

社交红利

徐志斌 著

中信出版社 CHINA CITIC PRESS

社交红利

徐志斌

中信出版社

目录

献给我的家人

社交网络带来创新变革的机会

马蔚华
招商银行前行长兼CEO

接触Facebook（脸谱）伊始，我就意识到社交网络必将给传统银行带来冲击。我一面惊叹于社交网络的巨大潜能，一面思考银行应该如何利用社交网络寻找新的利润增长点。徐志斌先生邀我为他的著作《社交红利》作序，看到样稿后，发现一些观点不谋而合，甚有启发，欣然应允。

徐志斌先生服务的腾讯与招商银行一样，俱身在深圳，放眼全国乃至全球市场。招商银行与腾讯是战略合作伙伴，我与腾讯创始人马化腾先生是多年的好朋友。两家公司，银行业与社交网络之间，有许多相同点：都是年轻的公司，员工的平均年龄也都在30上下，朝气蓬勃；两家公司都以向用户提供优质服务立命生存。看本书时，也看到一些类似的感觉：

要求企业与时俱进。在互联网的从业者们看来，招商银行所处的银行业更为庞大、传统，似乎潜台词是转身慢。来自外行人的金融创新正在逐步吞噬银行的传统优势，最近互联网金融开始正面挑战银行业。其实，银行业本身也具有IT属性，这个行业的从业者一直非常关注技术的发展，积极响应客户需求变化，不断将最新技术引进到客户服务中来。如今，网上银行、手机银行、移动支付、网络理财早已成为大众的基础服务。当然，现在新鲜事物的推出与变化频率越来越快，银行业的适应与变化需要同步进行，这就需要同人们持续保持快速有效的学习能力。

方便为客户提供更优质的服务。社交网络与企业合作可以开辟新的天地，招商银行与微信的合作就是最佳证明。我们欣慰地看到，招商银行在微信中已成为标杆案例，通过微信这个新兴的工具为用户提供更便利的服务，微信银行的推出更是将这一便利应用到更加宽广的领域。通过微信这一平台，招商银行不仅获得了更多新客户，而且全面颠覆了传统的客服模式，探索出了互联网客服新模式。这和招商银行的经营理念“以客户需求为导向，不断创新、改变”一脉相承。

带来了产业间的融合机遇。互联网技术的发展，改变了人们的生活和消费习惯，使产业间的边界变得非常模糊，跨界经营已成常态，这为产业间的融合提供了新的机遇。正如我们看到的，微信已经开始绑定信用卡进行小额支付，看起来细碎，一旦能够普及就会带来很大变化，相当于将移动支付业务推向一个新的发展阶段。相信，未来银行业、互联

网、社交网络、电子商务等产业将进一步走向融合。

提供了创新和变革的机会点。未来的世界一定是数据的世界，未来企业都将会是“数据驱动的企业”。大数据终将形成大变革之力，需要创新求变的思维与之相适应。大数据打破了传统的信息不对称和物理区域壁垒，不同产业间的数据对接，会带来许多创新和变革的机会。企业如何利用大数据带来的机会，实现弯道超车，值得认真思量。

在告别招商银行时，我曾说过：当今的社会，是年轻人的社会，消费的主力军、潮流的先锋队、创业的拼搏者、网络的聚焦点，无一不是由年轻人所主宰。要率领年轻人赢得竞争，首先必须懂得年轻人。而看微博、用微信，使用最新的社交网络工具正是了解年轻人最好的方法，每天晚上抽时间上微博学网络语言已经成为我的一种习惯。今天，《社交红利》的出版面世，为业界带来了宝贵的学习与探讨的机会，希望书中的内容与观点能启发读者新的思考。

2013年7月12日　于深圳

在云端之上

张亚勤
微软全球资深副总裁
微软亚太研发集团主席

六月下旬的一天，我收到志斌的邮件，告诉我新书即将面世的消息。从字里行间，我能感受到他的兴奋之情：一部耗时良久、殚精竭虑方写成的新作终于要付梓出版、接受万千读者的审阅了，作为作者，既开心又忐忑。类似的感觉，我也曾体会过。

邮件中，志斌让我先读为快并嘱托我为这本书做推荐。由于时间紧，我只能利用社交网络用户常说的“碎片时间”来快速浏览全书，但即便是速读与粗读，我仍被书里的思考和故事所吸引。我想：读者，特别是移动互联网创业者、媒体从业者、社交网络营销工作者，应该会充分意识到《社交红利》的工具价值，并将其中的一些观点和技巧用于指导自身行业的业务实践吧！

首先，这是一本较真儿的书。不含前言后记，共分六章：《社交红利时代开启》揭示了社交网络的价值之源和火爆之秘，《信息的重量》分析了流动于社交网络之上的内容的质量标准与进化轨迹，《关系链壁垒》解读了如何将关注者账号变成可用资源、如何不断复制和扩展这样的资源以及如何将资源变为收益，《流动的魅力》提供了实用性极强、可助力企业获取互动红利与“放大效应”的操作指南，《开放与新红利》展现了作者对提升社交网络营销效能的思考与心得，《社交网络中关于未来演进的21个猜想》则预测了今后一段时间的技术创新与用户需求走向。

书中，作者对社交网络由萌芽走向兴盛的深层次原因进行了剖析。在此基础上，他又阐释了基于此类新兴媒体的营销所具备的潜能以及企业该怎样激发这些潜能。此外，对所有的现象、规律，作者都不是泛泛而谈，都不是只给出方向而忽略细节。相反，他援引了大量的业内珍闻，或引为殷鉴，或树立标杆，读者应该可以由这些案例归纳出所需规避或依循的路径。

其次，这是一本能够激发思想火花的书。作为IT行业的参与者和社交网络的用户，这些年来，我也持续关注社交网络的发展趋势，观察用户需求的变化。我认为，社交网络是一面镜子，镜子里映射出的是真实的世界。很多事，无论好事还是坏事，没有社交网络也一样会发生，而社交网络的建成让更多人获得了知情权和发表意见的权力。镜子的另一

重含义是，用户在社交网络上发表的任何内容和回复，都在某种程度上反映了他的思想和内心。

就影响力和演进趋势而言，如同三年前我曾预言的，反映真实关系的社会化商务和社交网络平台而今已凌驾于云端之上，每时每刻都在生成大量的新数据和新应用。然而，即便社交网络可说是继浏览器、即时通信工具、搜索引擎发明之后在互联网应用领域影响最深刻的一次革新，它仍不免存在着缺憾。比如，随着现实世界的社会关系逐渐数字化、网络化、实时化、商业化，越来越多的用户随之沉迷于效率更高，或许成本也更低的虚拟沟通，远程互动热火朝天，物理关系链却一再降温，人们习惯于通过手机而不是亲人的手来感受温暖，真正的“面对面”交流成了奢侈体验……如人被机器屏幕所控制的情形，如影随形，不是好的现象。

也许互联网行业下一波的杀手级创新能够解决上述问题吧。希望志斌的新著能启发读者更多的思考。

社群与商业进步

杜家滨
微软中国前总裁、思科中国前总裁

1992年，美国微软公司进入中国市场时，业务上最大的挑战是懂微软软件产品的人太少。这个障碍必须尽快越过。当时经过思考和设计决定采取社群传播的方式，在国内主要高校成立软件学院，以软件学院为社群基础教授微软软件，分享各种工具和开发方法，举办开发者活动，发动报纸、杂志报道传递信息，推动社群交流。经过两三年时间的努力，来自中国的微软认证工程师人数已经在全世界排名第二。

互联网刚萌芽时，美国思科系统公司在中国也需要培养可以设计网络和规划网络运用的工程技术人才。在通过高校和不同单位合作建立“网络学院”培育人才、建立思科社群等方式以外，也采取了不同的策略重点。思科采用校园BBS和社会BBS作为交流中心，协助解决技术人员遇见的技术问题、宣传产品，进行市场互动，帮企业和认证工程师寻找人才、求职就业。同时成立了代理商社群，通过BBS和即时通信（Instant Message）做交流工具，推广应用。思科在中国的发展，社群力量功不可没。

社群是人类进化发展自然形成的社会现象。传统社会中，社群成员通常有相近喜好、共同语言或生活方式，通常住的距离不会太远，在一个村庄、城市或是一个国家范围内，交通方便程度影响社群活动的范围。社群内透过信息交换、成员互动而丰富生活内容，资源交换产生商业活动，社群活动大到一定规模时，推动的商业活动会成为社会或国家经济活动。

互联网出现后，社群地理距离限制消失，升级出现了全球级社交网络。我们对传统社群的称谓也由此改为社交网络。

大部分互联网社交网络建立时，并没有明显的商业目的。一旦形成规模，社交网络力量变大后，商业机会跟着出现，广告、推荐、销售活动都会产生。像Facebook、Twitter，从社交网络内影响到社交网络外，吸引更多希望参与、得到认同的用户进入，社交网络也跟着同步成长。

随着网络带宽资源日益富裕，移动互联网装置（Mobile Internet Device）普及，互动更方便、频繁，形式更多元化，商业活动规模成正比增加。几年前，第一次听到Google要开发手机操作系统，知道Apple要推出iPhone、iPad时，没想到这几项商品对社会影响这么大。Facebook、Twitter、微博、微信这些新兴社交网络和工具在此之上带来

新的信息传递和交流方法，从第一次接触到现在每日使用和朋友联系，也是始料未及。人类因为有对提高生活质量、降低费用、增加方便性的需求，一直在尝试新方法寻求满足，许多发明、探险在满足这些目的的同时间接推动了文明进步。

商业环境形成有几项要素：社交网络、技术（科技手段）、方便性、成本。这几项要素会帮助商业环境创造出获利条件。形成社交网络是基础，社交网络的目的越清楚，规模就可以发展得越大，商业价值就会越高；社交网络内活动越频繁，带动商业活动创造的价值越容易积累。

不管是传统还是线上，社交网络因为共同需求而建立，群内成员有特定的商业需求希望得到满足，若能掌握社交网络特质，设计出方案满足他们的需求，各种商业机会就会呈现在不同的社交网络中。在国内外，有许多拼车、团购、美食、打车、电影、健身、二手商品租用、销售等网站和服务，社交网络都是在具备商业需求的前提下形成。需求被细腻化、精致化，结果又创造出更多新的商业机会。

商业目的无论是提高效率还是减低成本，最重要的还是增值，增值来自于持续的改进与创新。身旁许多可以共享的事物，透过社交网络交流可以和别人分时使用，分时度假公寓、拼车、二手商品社群都是这类产物。网上公开课将课堂容纳的学生数从百人扩大到数万人，教学方式可以平行学习、异地共享，扩大老师教学效果，降低学生学习成本，新的以社交网络为基础的技术手段帮助大家达到了这个目的。伴随着设备与通信技术的改良，也会带来交流效率的提升，沟通效果更好、更直接、更实时，商业增值所创造的空间在加大，提供的增值更大。

一些面向企业的商业需求也依靠社交网络的分享得到满足。软件即服务SaaS（Software as a Service）、平台即服务PaaS（Platform as a Service）、临时办公室租用、临时行政人员租用……都是企业的商业需求。

企业在社交网络中生存，需要运营和不断发掘需求，透过商业手段满足用户的需求，刺激、创造新需求。运营结果会带来新的获利机会，引发下一轮投资，扩大自己在社交网络中的覆盖范围和基础。

无论是企业还是个人，都有自己归属的社交网络，细心发掘，善用各种交流工具，就会商机无限。

社交网络、开放，及新机会

邢宏宇
腾讯微博事业部总经理

今天的互联网，“社交”与“开放”是两大不可回避的主题。社交网络将现实活动搬到线上并汇聚起来，而开放则将平台和用户、市场机会提供出去。

用户在社交网络上的时间与日俱增，社交网络如何运用就显得至关重要。以账号为例，应用无须再辛苦建立自己的账号体系，庞大且活跃的社交网络用户、成熟的关系链能够协助创业者大幅节省成长所需的时间。

面对这些动向，创业者与企业也需要做一些改变。当然，这种改变并不是为了社交网络，而是为了自己的用户。实际上，在强调用户体验的今天，许多应用已经不再追求用户必须在自己的网站或是应用上，而是追随用户的脚步，进入到了不同的社交网络中去。这就是我们在微博、微信中都能看到这些企业和创业者的原因，利用好庞大的社交网络就成为企业发展所需面对的应为之事。不管是一条细微的信息，还是面向用户提供服务的方式、对话的语气，都需要做出变化和调整，要平视用户，为他们着想。这些细节及背后的原因，本书做了大量探讨与论述，可供参考。

作者徐志斌是腾讯微博开放平台的资深员工，他对业界的理解与对开放的热情推动着微博开放平台的快速发展。《社交红利》的出版，可以看作是他多年工作思考与经验总结的结晶。

开放也将带来新的机会。以我们经常使用的微博为例，微博开放的数据在社交平台中是独一无二的，对于这些数据的挖掘与运用，将会带来越来越多的机会，比如在阅读、垂直行业，乃至商业上的改变。

综观不同特点的社交网络，业界与合作伙伴们面对的，必将是一张张越来越开放、用户和数据的累积越来越可观、使用起来越来越便利的网络。这些网络，也将给企业和创业的人们带来更多社交红利。

前言

2012年5月，许朝军一边游泳一边重新检视自己创办的点点网的得失，一些新迹象让他不得不重新思考。过去一年时间里，点点网没有取得想象中的超快速发展。

在投资人、媒体、市场眼中，许朝军绝对是受到欢迎和追捧的明星创业者，他过去的简历十分耀眼。1999年，他还在清华大学就读时，就参与创办Chinaren。网站出售给搜狐后，与王小川（搜狗CEO）、姚键（优酷土豆集团CTO）、阕宏宇（优酷土豆集团副总裁）一起，并称“搜狐四剑客”。5年后，他加入千橡集团，担任校内网负责人4年，一举将校内网打造成中国超大的社交网络之一（现在已经更名为人人网）。创业前最后一份工作为盛大在线首席运营官、盛大边锋总裁。

在这样的背景下，他创办的轻博客网站点点网一经推出，就备受资本宠爱。2011年2月，刚从谷歌中国总裁任上离职、组建创新工场不久的李开复便成为他的天使投资人。同年4月7日，点点网开放注册，当月底又宣布获得来自联创策源、红杉以及创新工场上千万美元的融资。

但点点网的发展似乎遇到了些瓶颈，无线化可能是其中一个，尽管许朝军在创业之时就已经看到了无线的机会，点点网却不是单纯为无线而生的，PC思路依然占据核心。很快，他发现原来依赖的笔记本电脑被很长时间丢弃不再使用，手机成为了他移动办公、接触外界、娱乐的最有力工具。而人们的行为在朝手机上迁移，在PC上的时间上越来越短。点点网似乎无法完全符合这一趋势，这导致了另一个表象，就是发展过于缓慢。2011年年底，点点网宣布注册用户超过500万，只是自此以后再没有公布过更新的数字。这一年，国内几大社交网络纷纷打开了自己开放的大门，点点网没有能够借助到这些外在的庞大力量。

2012年10月，反思后的许朝军重新推出新产品“啪啪”，并在苹果应用商店上线。这款聚焦在手机上的有声照片应用带来了新的玩法，迅速开始了自己的走红历程。半年之后，啪啪的注册用户数超过1000万，远远超过了自己的同门兄弟点点网，更超越了其他手机应用。

对比点点网，啪啪在很多方面都有些不一样：直接采用了成熟社交网络的账号登录体系，用户制作有声照片后，被鼓励分享到各大社交网络中去。许朝军说，这一做法是为了利用社交网络，用户可以更方便地注册、找到自己熟悉的朋友并留下来。和社交网络的融合还能让创业公司获得更快的发展速度，借此甩开可能的潜在对手。确实，自上线以来，啪啪至今未逢敌手，追随者都被远远地甩在了后面。

这正是社交网络带来的红利，分别以更海量的流量和用户获得更快

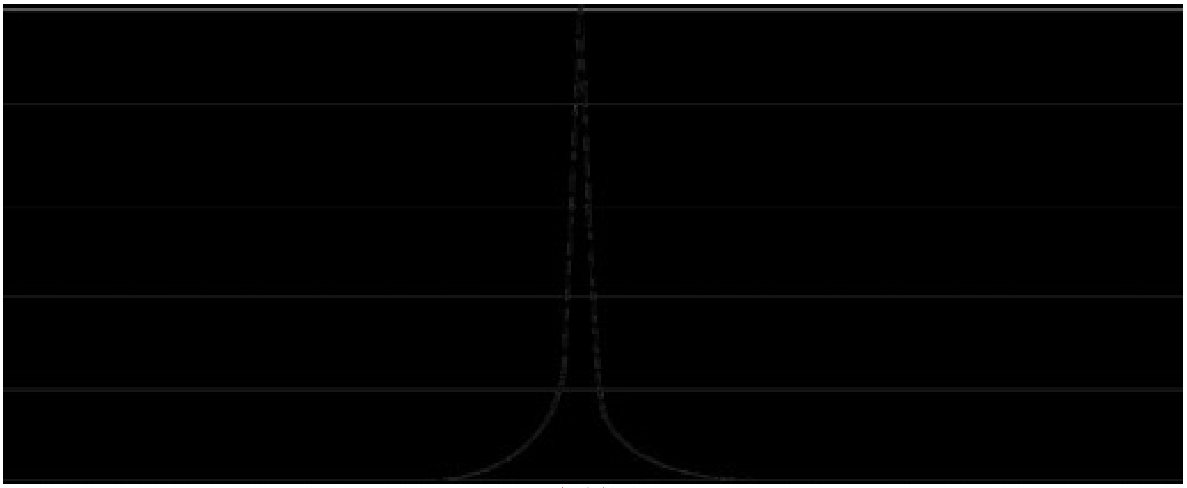
速的发展速度、更低廉的获取成本、更优先进入用户视野，以及更好的用户黏着留存、更高的收入。除去收入暂未体现，啪啪充分体现了其他各个角度的收益。

在过去的两年间，仅腾讯开放平台给合作伙伴的分账就超过30亿元人民币，这是一个从零起步的快速增长的市场。2011年6月，腾讯创始人马化腾在腾讯开放大会上曾对外表示，希望通过开放能再造一个腾讯——通过分成带给合作伙伴超过200亿元人民币的收入。这或许是社交网络所带来的红利最直接的营收数字预估。每天，更有近亿条网页链接被分享到QQ空间、腾讯微博、微信，又转而带走数亿点击流量和用户。数字仍在快速增长中，看不到慢下来的迹象。

包括微信、微博、QQ空间在内的不同形态社交网络的次第崛起进入主流，为业界与创业者提供了巨大的社交红利。每时每刻，海量的用户、流量、注意力乃至收入从一张张庞大的社交网络中，充沛流动到外界合作伙伴的产品、网站上。自社交网络而来的用户更加黏着，也有很强的意愿停留。

红利在过去的概念中，多指人们在资本市场投资或者生产中获得的额外收益。在社交网络中，这些额外收益变得更加醒目和诱人，可以在很短的时间内协助一款创业应用快速火爆，获得百万计的新增用户或者全民皆知的名气，国民级的应用每年都会有多款诞生或依附在社交网络上。以至于今天去看任何一款全民应用，利用好社交网络进行自传播、自扩散都已经是基础能力。早在2010年的时候，部分网站开始发现，来自社交网络的流量正在逐渐逼近乃至超越搜索引擎，成为一个不可忽略的来源。

但红利也非常吝啬，观察数据时我们会发现，海量且充沛的流量更宠爱部分网站和应用、事件和内容。如果将社交网络中用户与红利的去向的分布用一张图表表示出来，我们可见的是一张巨大的尖刺图，有能力获得这些诱人收益的网站和应用屈指可数。



尖刺图

这个现象令人迷惑不解。现实中，社交网络并没有嫌贫爱富，用户与企业、应用、服务接触的门槛在其中消除，不论时间和地域。从这一点看，社交网络更适合于创业和勇于尝鲜的人群。在这个领域内，新崛起的创业者比比皆是。即使在目前业界最有成效的需要资金投放的QQ空间广点通系统中，投放金额多也不一定就能获得最为理想的产出。

一切都指向企业和创业者对于社交网络的理解与认知。

开放平台是观察社交网络的最佳观察点。2010年，笔者调入腾讯微博开放平台工作后，每天可见海量的数据纵横往来。数据总是能揭示许多令人困惑的问题，越是复杂的问题，越指向简单的答案。开放平台面对着数以百万计的网站、数十万计的开发者和创业者。他们如何看待并运用微信、微博、QQ空间这些大型社交网络，其中独特的角度与方法层出不穷，值得借鉴。

如果我们将这些数据和优秀案例一一排列出来，哪怕是粗略统计，也会发现业界核心理解与认识都可被归纳到几个基础的原点中来，它们即“信息”“关系链”“互动”。微信、微博、QQ空间概莫能外，其他社交网络同样被囊括其中。

红利收益正是从这三个原点散发出来的，就像一个简单的等式：“收益=信息×关系链×互动。”我们可以将这个等式，及业界诸多案例中陈述的观点提炼为一句话：“让信息在关系链中流动”，或者是鼓励“让人们讨论你”。

不同特点的网络会呈现出截然不同的差异性，如在微信群和QQ群中“谁的群多帮忙转发一下”、微博上“有共鸣的人请举手”，广点通上强调“素材”与“投放人群”，都是指向推动更多人群关注、讨论自己希望传递的信息。尤其在早期阶段，人们进入一个新的社交网络，所能采取的动作甚至都惊人的一致。被社交网络钟爱的网站与应用，恰恰都是在三

个环节中的某一个做得深入而领先。

红利的产生源自于此。

当人们在讨论“去中心化”时，潜在的意思正是指，人们接收信息的方式不再是依靠大型媒体，不再是单一接收主流媒体发出的声音，而是更多地聆听身边朋友的话语与分享。每个人都是信息产生的源头与扩散渠道。借助用户的讨论，信息迅速流动到更大的人群中。这个利益的获得是巨大且扩散的，并随着时间的推移，获益还在不断累积乃至加乘。

更慷慨的是，创业团队、企业获得这些海量的流量和用户，因此所支付的成本，有时廉价到近乎免费。许多企业与创业团队不断聚焦在社交网络上，一方面是因为新用户（包括下载、安装、注册或者仅仅是品牌关注）的关注获取速度迅猛，成本低廉，这成为很多新应用能够快速崛起的原因。另一方面，企业与创业团队在社交网络上所聚拢获得的用户，获得的粉丝/听众，所部署的分享按钮，都是可循环利用的。从每一个发布、分享、评论信息开始，细微的循环成为另一个细微拓展新用户、流量的开始。这不同于其他渠道与平台的一次性流量分配模式。

依据上述环节，我们可以得窥产生红利的几个部分：它们可以从一条基础但又精彩的信息中产生，通过不断的、更多的用户分享，在用户的好友中得到信任与共鸣，并因此传递到更多人面前。不管是精彩的信息、深厚的用户关系链（结识好友的多少），还是互动（由简单的评论、转发所引起的激励效应），都会带来社交红利。

甚至，先行一步进入并聚焦在微博、微信这样的社交网络，还有可观的先发红利。今天在微博和微信上取得成效的大部分账号、自媒体及企业与案例，都是先发红利的受益者，源源不断地诱惑着后来人。

利益的获取或许不再依赖于宏大叙事、大资本投入，以及企业间的大规模战略合作、资源倾斜，而是只关乎细节。信息文案的拟写、推动目标用户之间的积极分享与互动，这就是细节。

有意思的是，不管是在微博还是微信中的诸多火爆现象与催生的不同玩法，人们都能从过去网络媒体、博客、论坛，乃至传统媒体、线下市场运营活动中找到相同的影子和范例。许多事情就像是历史回放，只是社交网络带来了截然不同的变化。在这些网络中，信息的充沛流动、互动海量而频繁的发生，撰写发布的方式以及浏览设备的变化都带来了信息呈现方式的变化及人们消费、使用信息的方式变化。每一个变化就意味着一个崭新的世界的到来，孕育着新的机会。世界变了，我们所面对的互联网或手机的玩法也变了，比如前述的啪啪，再比如疯狂猜图。

在一段时间里，来自疯狂猜图的求助信息迅速挤爆了微信朋友圈。许多用户在玩这个新的轻松休闲应用时，会将自己碰到的无法猜出的图

片发到微信上去，就这样一个小小的设置，让疯狂猜图迅速成为2013年五六月间最热门的应用。这在以前，应用成为热门需要更多的时间。

过去，我们在微博上看到了微信和QQ的需求，许多人在微博上写着写着就变成了版聊，这其实是好友之间强关系的互动需求。今天在微信上，也眼见微博的需求，部分用户不断在微信群中复制某些信息："谁的群多？请帮忙转发一下。"人们希望信息覆盖更多人群。不同的社交网络，在发展中不断融合与互通，由此，信息流动在不同社交网络中，所带来的红利放大效应也要远超单一平台。

现在，尽管社交网络们同样都具备着"信息""关系链""互动"三大环节，但不同的产品，信息流动的速度、覆盖的人群范围与沟通密切程度截然不同，所引起的互动形式、所能承载的应用和服务也不一样。微博越来越聚焦于信息一端，QQ空间的各种玩法强调指向于用户关系链的自然沉淀，而微信在无线与碎片、关系链的多种作用下，"互动"会处于极为核心的部分。

并且，伴随着时间的延续，即使在同一平台之上，也会发生许多不同的变化。比如信息，我们会悄然发现尽管信息的保鲜程度越来越脆弱，可能5分钟一过，好友们就再也看不到了，但它们意外地通过互动的增加而使生命力强劲且漫长。这些细微而奇异的变化，带给了企业与创业团队许多值得思考和利用的不同角度。

在不同社交网络面前，企业和创业团队可借助并采用的方式方法会存在不同，要判断出如何采用它们也有迹可循。观察QQ空间、微博，乃至新崛起的微信及其他平台，基础的用户发布"信息"、相互之间添加好友结成的"关系链"及所进行的互动方式，是理解社交网络的最佳切入点与行动指引器。这些虽然琐碎，却蕴藏着巨大的力量。

窥一斑而知全豹，每个细微的分享和评论背后都是一个全新的世界。和大型平台合作的方式，不再是用过去资源互换等传统方式进行。通过观察并充分利用、优化每条细微的信息，以及每个细微的分享、转发与评论，不仅会发现它们正在构建出一个庞大的洪流，将社交网络的红利带到合作伙伴面前，也能清楚地看到社交网络自身的未来发展与运营规律，让它们的能力为自己所用。

那些从微信、微博、QQ空间中每天带走海量用户、流量与收入的前行者，正是这样做的。

社交红利

第一章

社交红利时代开启

诚恳推荐

徐志斌先生在社交时代和移动时代有着丰富的实战经验，《社交红利》凝结了他对多个案例的思考和探索总结，这是一本值得细读的好书。

——腾讯联合创始人、首席技术官　张志东（Tony）

对创业中的人们来说，乘势而起是一件幸福，也是可遇而不可求的事情。微博微信的兴起，正好提供了一个巨大的“势”，得以让每一位用户、粉丝都成为产品的宣传员，创业者因此可以专注在产品本身。《社交红利》分享的，正是这些“势”能的起处，推荐创业的人们一读。

——小米董事长 & CEO、金山软件董事长　雷军

不管是微博还是微信，社交网络在生活中越来越重要，以至于改变了人们的许多习惯。人们开始在聚餐前要拍张照片上传，边看电视节目边在微博上吐槽，购买东西前先看看朋友们怎么说。

这几乎是连串反应的起点：今天人们变得更加喜欢发表评论了，大到对新闻事件评头论足，小到吃了什么喝了什么看到了什么，海量的消息几乎无时无刻不在喷涌。我们影响着朋友们的生活，自己的生活决策也越来越依赖于好友们的推荐。当这些影响及因此所能产生的变化变得可以汇聚的时候，一系列变革就会发生。

这首先引起了媒体的变革：一次又一次的重大事件中，人们在微博中用围观改变着结果。媒介惯有的权力似乎在以更快的速度流向普通用户，也在引起营销的变革：人们更容易影响他人和被人影响了。因此，才得以每天有海量且廉价的用户、流量、收入从社交网络中流动出来，更多企业与创业中的人也开始聚拢到社交网络中来。

在社交红利产生的背后，是人与人之间的“信任背书”在发生着巨大的作用。不同的是，我们知道现实生活中这些信任背书发生作用，却无法汇聚到一起实时进行管理和计算。社交网络将这些散落的动作聚拢了起来，累积呈现。一个细微的变化，就诞生了一个时代。

第一节 信任背书

一年半前，烟烟开始注册并认证腾讯微博，她是中国钟表收藏协会会员、珠宝玩家。闲暇时，烟烟会在微博上分享关于钟表的品牌信息与新款资讯，解答身边好友关于钟表的疑问，对一些陌生网友提出的问题也会直接做出回答。这一切就像在平常生活中所做的一样，非常自然，在这个过程中不断结识一些新的朋友。

在淘宝上，烟烟还有自己的网店，平时帮朋友购买一些名贵手表珠宝等，她没有想到微博和淘宝店之间会有什么联系，也不曾这么想过。

不过，一段时间后，令烟烟意想不到的事情发生了。2013年2月（春节）后，烟烟突然留意到自己网店的销售增加了，仅春节后的一个半月内，就有20位用户请她帮忙采购了浪琴手表，8位用户采购了欧米茄，卖出了3只劳力士、2只更高档次的名贵手表，及大量施华洛世奇产品，后者实在太多，她没有去统计。这些增加的用户有一个共同的特点——都来自微博。

在烟烟的故事中，我们能留意到几个关键信息：时间的延续、细心互动、专业、品牌。如果再细看，会发现这些信息都在指向信任的建立。互动中，烟烟通过自己专业、耐心的解答赢得了更多粉丝/听众的信任，尽管没有做广告，但用户依然选择了在她的网店采购奢侈名贵的商品。

在今天，微博与微信的崛起将大部分用户卷入其中，社交网络已然成为人们不可回避的生活方式，其中还包括QQ空间、开心网、人人网等。一个显著现象是，公众社交账号与自媒体大规模兴起，带来了信息流动与传播的巨大改变，也带来了新的呈现形式与使用方式。在社交网络中，用户将自己喜欢的音乐、文章、视频、应用、照片等分享或发布在自己的账号里，业界又因此将海量的用户、流量、注意力和收入从社交网络中带走。

社交网络已成为创业者及现有企业的一种可供利用的基础能力，各个社交网络的发展速度的差距正被快速放大，明星企业崛起的速度与规模相比此前更令人瞩目。我们可见新兴应用崛起的速度可能只有短短数周，而他们所需做的，仅仅是鼓励用户把感兴趣的应用内容分享到微博、微信等社交网络而已。社交网络成为辅助其快速发展的有效（也是最新）工具，相比已有的方式方法，社交更加新颖多变，放大器的作用尤为显著，甚至和资金海量投入与否无必然关联，更像是一种基础的能力，推动着创业团队产生或快或慢迥然两异的发展结果。

表面上看，分享到社交网络已然成为许多网站、应用的标配，但运用的好坏却程度不同。即使是处在同一水平线上的竞争对手，面对社交网络时依然获益悬殊。在后台中这样的案例与数据非常多：

两家互联网公司竞争激烈，也希望从社交网络中获得更多的用户，但他们对待社交网络的态度截然不同。一家网站在鼓励用户在浏览网站之余将信息等分享到社交网络中去，类似的行为融入到了评论、收藏等很多步骤当中。而另一家网站没有这么做，他们更关心自己的官方账号下的粉丝/听众有多少。数据很快在两家公司之间发生了变化：开始他们主动分享网页的用户数量，前者领先两到三倍以上。随后，前者从社交网络中获得的流量开始领先后者两倍以上。

在今天，想要理解社交网络需要花费更多时间，它们变化太快了。这些社交网络，前天崛起的是QQ空间、人人网、开心网，昨天爆火的是微博，今天微信又在快速崛起，各自以超出想象的速度前进。投入在一家平台的时间和精力尚未得到回报，另一家又异军突起。好在新参与者并没有对旧有平台造成致命打击，相反，QQ空间在出生7年后达到了今天的巅峰状态，微博到现在已近4年，仍然在不知疲倦地深度影响着社会与互联网。

信息被用户通过各种方式汇聚到这些社交网络中，又以各种自然的方式被分享出去。细微的分享动作正在改变当下的互联网。每一个细微的分享动作汇聚起来时，将形成庞大的洪流，而社交网络承担了“汇聚与分发”的平台作用。在汇聚与分发中，现有企业与创业团队都可以便利且低成本地从中获得自己想要的流量、用户、收入，或者是口碑、销售、客户认可等。

我们想知道的是，是什么样的因素推动着合作伙伴从中获得了这些期望中的结果？有些答案可以先在现实生活中观察。

笔者加入了一个老同事群，是过去10年来曾经在同一家公司工作过的同事集合，里面的人至少有一半没有见过。一天，笔者在群里请教了一个关于理财的问题，有一位群成员很快做了回应。这位成员我并不相识，日常沟通中他很少发言，笔者对他无从判断，不知道是否该参考。这时，同在群里的前总裁为那位成员做了一个介绍与肯定：“他说得对，为人也很踏实。”笔者看到后，选择听从了那位成员的建议，采购一份理财产品。

在这个案例中，前总裁为那位成员做了信任背书。日常生活中，人们经常接到推销电话，多半不予理会，因为没有证据或者是信息显示电话那头的陌生人值得信赖。而好友圈子为这种信赖提供了传导的可能，即便在陌生的环境下，如果某个成员的真实身份信息、历史谈论可查

询，基于对他本人的信任可在一定程度上建立，或者经人介绍，就可以将这种信任背书传递下去。

在生活中，我们还可见这样的案例：

随着交房的进行，一个新住宅小区QQ群和论坛的话题重心开始转向装修。关于装修材料的优劣、价格高低、装修风格的选择成为最热门的话题，有经验的业主将自己过去的经验整理后发出来分享，一些年轻的业主也会将在其他论坛中看到的帖子转过来。

业主中有一位成员显得十分专业，也很活跃，不仅对于材料、价格、装修风格等如数家珍，砍价、监理环节也能随时点出当中关键点。他的房子第一时间就装修完成，漂亮大气，为此几乎成了小区邻居们的装修样板间。这位业主也不小气，主动邀请其他邻居前来参观。在他的影响和推荐下，许多业主都选择了同一家装修公司进行装修，其中一些重要的材料还在他的带领下进行了团购。

沟通及接触过程中，该成员坦诚相告，他是这家装修公司的业务员。交房时，他迅速租下了一套空房，将其装修成样板间，邀请其他业主参观并承揽业务，也协助他们解答许多专业问题。业主们知道情况后虽然开始有些不快，但通过不断沟通，这位业务员专业的熟练与服务的迅捷回应赢得了他们的信任。

现实如此，社交网络也是如此。人们会因为对好友或专业人士的信任，而信赖他的推荐。在网络中，信任总是先行产生在亲朋好友、同学同事之间（可以将之称为强关系），然后是领域之内的同行或朋友的朋友（可能发生联系而变成强关系），最后是完全不认识的陌生人（可以称为弱关系）。QQ空间的数据显示，绝大多数用户会考虑来自好友之间的推荐，好友推荐的商品或游戏，直接转化率会在50%以上。微信上更是如此，当用户在微信上推荐资讯、商品、游戏时，好友们多半都会点击进去。

社交网络，包括微博、微信、QQ空间，实际上在做的是将这些人与人之间的信任，发生在每一个沟通、对话中的信任，都汇聚在了一起。企业因此可以通过工具或运营得以利用、收获。

陌生人的信任建立过程，耗时会比熟人、好友之间要长，但对企业有着巨大的价值与作用，企业总是希望进入到更多人群中去拓展。对于陌生关系的信任建立，烟烟做出了很好的范例：通过专业、细致的互动，能够在陌生人群中逐渐累积信任、增加背书的速度。

信任的建立伴随着社交网络的种种环节，包括专业的内容（信息）、朋友间的介绍（关系链）、认真地转发评论乃至服务提供（互动），在协助企业快速转化为自己期望的效果之余，逐渐吸引更多潜在

目标用户。不断涌现的内容大号、自媒体账号，都在有意无意中遵循这些原则，并由此建立了一个庞大的基于弱关系的信任链条，收获利益。

因此，从信息本身看，虽然是不多的140字，但发布信息者个人的专业、情感、价值、判断、喜好、历史等关键要素，会依附在这条信息之上，流动在好友（关系链）中，看到信息的人也会将自己对该人的信任，及专业、情感、价值、判断、喜好、历史等做出回应，并传递下去。信任在这个传导链条中起到了至关重要的作用，成为整个社交网络中最关键的因素。因为信任，被用户不断分享到社交网络中的信息，才会给来源网站和应用产生回流点击、下载注册、购买等诸多转化行为。当这些转化和细微的分享一样，被汇聚在一起时，我们便可见庞大的社交红利。

信任背书也在通过更多的方式，改变着社交网络与合作伙伴之间的合作关系。在网上，人们的沟通也是逐渐建立信任的过程。绝大多数普通用户在社交网络中会备注签名，公开真实身份，方便其他人了解自己。这个动作和微博中对名人及各个领域内的专家采取实名认证的原因基本一致，都是为赢得陌生人的信任奠定基础。许多陌生人交友或使用沟通工具会鼓励用户绑定社交账号，尤其是微博账号，充分利用身份关联背后的信任背书。在这一做法的背后，我们也可见许多应用用户数量快速增长，当原有账号与朋友都能在新的应用中再度见到时，用户更愿意留下来。

第二节
媒介重组与权力再分配

2013年的央视“3·15”晚会如往年一样引发了巨大的关注，但这种关注和过去相比有着很大不同，公众由高度关注央视揭露的无良品牌，演变成一场对于这个有着巨大权威与话语权的电视台揶揄的狂欢。

3月15日当晚，央视第一场揭露对消费者不公的炮火轰向了苹果公司，包括明星何润东、郑渊洁等在内的大V账号（有着诸多粉丝/听众的微博账号的俗称）此间也在微博上发布了质疑苹果售后政策不公的疑问。其中何润东的微博中含有“大概8点20发”字样，敏感的公众迅速认定这是央视在操纵大号，利用虚假的方式为自己造势。

在这期间，央视和大V们对此的解释及何润东删除微博、宣称微博被盗、报警处理的一切方式，都没有消除公众对此的怀疑，“大概8点20发”迅速成为微博上的热点，公众们自编了许多段子发在这个自然发起的话题之下。人们反而开始同情被质疑的苹果公司，央视“3·15”晚会的权威受到了极大质疑。对这一事件的关注继而削弱了人们和媒体对其他侵权公司及产品的关注度。

2012年，央视“3·15”晚会也有过类似的局面。当年“3·15”晚会上，央视曝光麦当劳三里屯店过期肉制品并没有按规定扔掉，而是放在保温箱里继续待售。晚会播出后，部分公众认为，在地沟油与食品安全问题日益严重的今天，麦当劳此举并没有令人那么担忧。这样的反应出乎人意料。

央视的遭遇反映出了今天媒体的现状，在社交网络不断壮大的今天，过去媒介的权威不断遭受挑战。有意思的是，吐槽的包括绝大多数圈内人：媒体记者也纷纷撰文在各类网站、公众账号、微博账号上发表自己的观点。吐槽由事件触发，在微博中展开，经由公众的演绎演变成一个热点，又变成媒体热点再度落地。现在，任何一个单向媒体都无法满足公众对于信息的渴求，哪怕它过去是权威的代名词。

微博与微信的双双崛起，带来了公众参与门槛的极大降低，每个人的账号都可以看作是一个“自媒体”账号。自媒体账号的极大丰富，带来评价舆论声音的极大丰富，并继而将带来传播形式与获取方式的变化，推动媒介的改变与媒介权力的再分配。

这种改变有别于过去的博客时代。2004年前后博客崛起时，门户网站很快接管了博客这一市场，并将之消化为自己的频道之一，博客壮大了UGC（User Generated Content，用户生成内容）模式，但变成频道之后，依然秉承了网络媒体的操作方式：编辑推荐制。只不过新闻频道推

荐的是各个纸媒或电视采写的新闻报道，博客频道推荐的是用户撰写的精彩博文。在这一点上，门户网站改良了传统媒体，却没有带来根本不同，发声的主流依然是传统意义上的媒体和专家。

社交时代里，去中心化的架构导致了任何一个账号和用户都是一个传播节点，编辑已经无法实现控制。最先开始变化的是内容本身，视频网站Youtube崛起前后，就让许多身处新闻现场的普通人成为“撰写/拍摄”报道的核心。世界上每天大事小情随时随地发生，记者总是无法及时出现在现场，但普通的民众一定有人在那里，他们甚至就是当事人。博客在发展过程中也扮演过类似的角色。社交网络的大规模普及，让这一切变得更加容易：拍摄视频、撰写博客、发布出来，无论从哪一个角度上看，都是难度比较大的工作，而微博，一句话一张照片就可以让这一切迅速传递。尤其是随着现场诸多人的共同补充，以及场外更多人意见的表达，事件拼图被不断丰富和完善，形成众人汇智的局面。

随后是阅读习惯的变迁，在微信、微博、QQ空间等各类社交网络上，人们更加依赖阅读好友们推荐的文章与链接，尤其是他们发出的关于新鲜好玩事物的信息。

这背后折射出媒介权力的变迁，即人们不再信赖过去的权威媒体，媒介权势的迁移速度超过过去任何一个时代。网络媒体时代，这一过程已经不可避免地从传统媒体部分让渡到了网络媒体身上，但当社交网络蓬勃发展时，更多的媒介权力开始转移到社交网络中。如前所述，这种变迁源于好友关系链及依附在其上的信任，不再是对“专家”身份盲目崇拜。央视“3·15”晚会风波即为例证之一。

迁移刚刚展开，速度会越来越快。

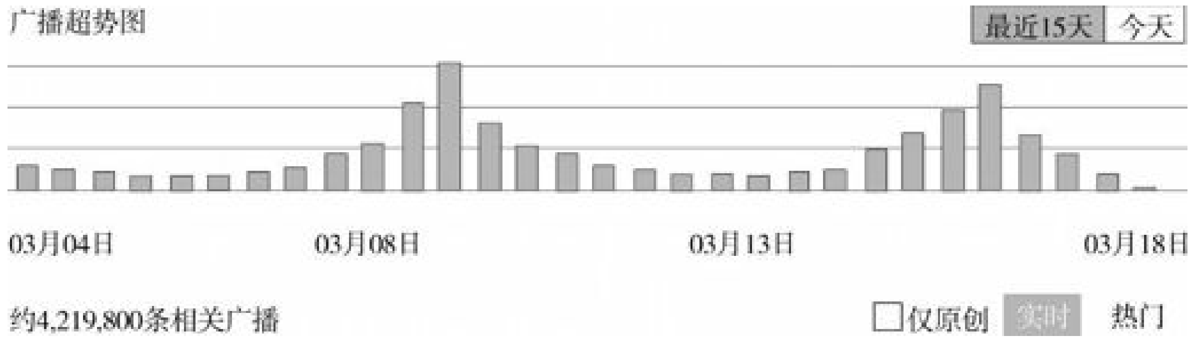
这其中，生产方式的变化再次激活了原创作者们的活力。有一定规模的微博内容账号与微信自媒体账号已数十万计。只是，狭义的“自媒体”就像博客和报道一样，内容丰富而大多是长篇，最终也会像博客一样，能持续稳定提供高质量内容的将为数稀少，质量不稳定会自然限制这个群体的壮大。广义上，每个有影响力的用户都将变成自媒体，不管是名人明星，已成规模的微博内容大号、微信公众账号，还是普通的用户，都会不断承接着由信任赋予的新的媒介权力。媒介流失的权力很大一部分会返还给每一位民众、每一个专业人士本身。

如在媒体大篇幅讨伐快餐行业使用“速生鸡”事件中，就有许多普通民众在微博中发表长微博，指出在科技发展的今天，品种的优化使得禽类的45天出栏并不是“速生”。这些普通专业人士发出的声音在社交网络中反而被更多采信。

民众在社交网络中获得的媒介权力，不论它有多大，能够覆盖多少

人群，都会不可避免地发生作用，尤其是结合好友间的信任背书。这样的案例我们所见更多：

湖南卫视《我是歌手》栏目吸引了不少用户的目光。在腾讯微博上，有一位用户写道：“好久没看电视，最近听说了《我是歌手》栏目，便上网看看。听到黄贯中的《海阔天空》，眼泪莫名其妙地不停往下流，感动得不行！”



每次《我是歌手》播出时，微博之上的讨论就会拉出一个绝对高峰。《认知盈余》对于这一现象也有过类似描述：拥有更快捷的互动媒介的年轻一代正在把他们的行为从单纯对媒介的消费中转变过来。甚至当他们观看在线视频的时候，这种行为看似和看电视没什么两样，但他们有机会针对这些素材进行评论、分享、贴上标签、评分或者排名，当然，还可以和世界上其他的观众一起讨论。

用户并不会满足过去单向的信息接收，他们希望互动，希望将自己的感受发在微博或者好友群内。这些讨论扩散开的同时，又协助将已经流失的用户拉回到《我是歌手》这一节目中来——而不是别的节目。电视台、报纸、杂志都开始变得碎片化，人们更容易也更愿意接受某一节目、某一篇文章，而不是一个整体。这种碎片便于流动，便于分享，也便于接收来自社交网络的关注度与流量。

新的充沛流动的信息，必然将带来新的媒介形式的变化与更替，他们也将部分接管一些传统媒体中流失的媒介权力。满足这些需求的应用将会获得更大的发展空间：我们不再将之称为媒体或网站，是因为不管是媒体还是网站，在今天社交网络中都可以看成是一个个独立的应用或账号，它们都将以一个个碎片化的信息或互动存在于信息流中。

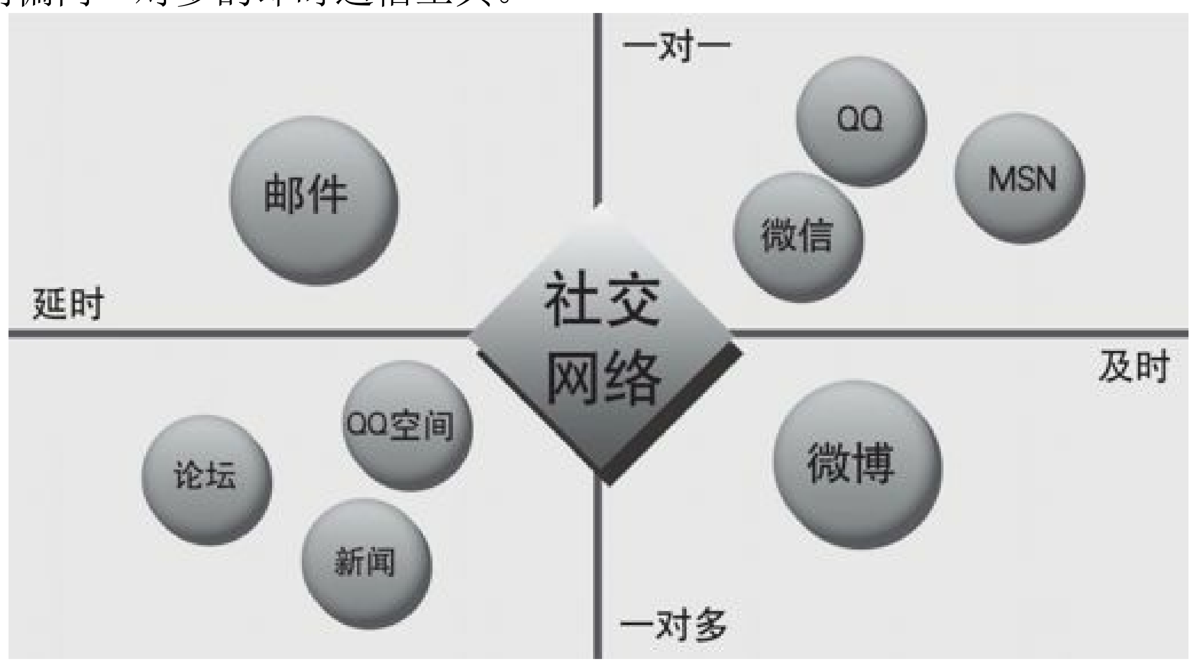
当媒介权力开始返还给普通用户，及由他们所发出的一条条细碎的信息时，在信任背书的推力下，新的社交红利时代已经悄悄到来。对于企业而言，新的营销时代也同时开启。

第三节
让信息在关系链中流动

庞大的用户群从社交网络中点击访问、下载、注册到外界网站或应用中去这一系列的结果，都源于用户分享、发布信息这么一个小小的动作。更多用户以自然的状态将信息分享在社交网络中，引发自然、真实的互动，引起了自己好友的点击、购买、阅读的兴趣。“让信息在关系链中流动”，是率先被建立起来的基础理解。如果简单点说，可以称为是“让人们讨论你”。

信息可以是视频、音乐、报道、应用或者其他自己感兴趣的东西。这些用户分享出的细微的数据汇聚成一个庞大的洪流，引发用户关注度、口碑、流量、购买等结果，从社交网络中流动到合作伙伴处。因此，每条信息都是一个重要的入口与管道。

不同的社交网络呈现出截然不同的特点与发展方向，发生作用的效果也各有不同。我们常被询问一个问题：QQ空间、腾讯微博、微信之间有什么相同和不同？其实，如果将它们乃至邮件和论坛都看作是通信工具，通过四象限来区分它们，就能看到它们之间的分别定位。腾讯赖以为根基的QQ是一对一的即时通信工具，邮件的重心被放在一对一延时象限中。论坛可以看成是一对多的延时工具，不追求实时互动，微博则偏向一对多的即时通信工具。



人们会默认微博就像在广场中发言那样，信息是公开的，可查询、可流动的，他人无须经过自己的同意即可阅读或转发。信息得以迅速流淌到更多产品、更多关系链、更多人群中去（这甚至就是人们希望看到

的）。微信与QQ强调私密沟通，你不会希望自己和友人私聊的信息被第三人知晓。

在这里，微博、微信、QQ空间，甚至论坛等更多的互联网产品，都是以融合和互补的形态出现。信息流动的无碍令它们之间的界限得以打破，哪怕曾经是竞争对手。又因为分享的无碍，服务也会变化成各种信息而得以在另外的社交网络中提供。貌似所有产品竞争的都是用户的时间，某一款产品占有用户时间越多，对其他产品的生存空间侵占就越多。在这种流动的无碍与分享的无碍中，时间的共同享用逐渐发生了新的改变，也在悄然影响着业界格局。

这些不同的网络，细究其本质能发现诸多共同点，主要集中在用户发出的“信息”上，用户与用户互相收听关注结成的好友“关系链”上，以及相互之间的转发、评论而产生的“互动”上。理解这些共同点，就有可能让这些大型社交网络变成一种可资利用的能源动力。

我们可以从构成这句话的三个关键点出发，去建立对不同网络的理解，一为信息，二为关系链，三为互动。所有的收益也是来自对这三个关键点的观察与运用：

收益=信息×关系链×互动

“信息”是肉

用户分享出什么样的信息？能够引起多少位好友的注意？在社交的世界里，信息的质量非常重要，有趣吗？蕴含了什么情感？甚至文字的简单与否，都会决定它能引发的互动次数及因此所能覆盖的人群大小，企业和创业团队在细微的信息之上承载的不同诉求有赖于此。

观察社交网络中纵横往来的信息，最受用户欢迎的类型可被归纳为：利益（利己或利他）、娱乐、情感（充沛流动的好奇心、八卦心、泛滥的爱心、侠义心）等。某一程度上说，社交网络中充沛流动的是情感/情绪、利益，毫不为过。而现实则是，大部分网站与应用中鼓励用户分享到微博、空间、微信中的消息，大量为干巴巴的机器语言，这是大部分网站无法或只能获得小部分收益的原因之一。

稍后的章节中，我们会详细解析细微的信息所释放的意义。现在，可以先感受一下其中的简明特点：

·拟人。机器语言并不被用户接受。真实的个人始终是鲜活的，也希望看到鲜活的信息。因此，从用户角度出发，鼓励企业发出真实的信息，效果会大幅优于冷冰冰的机器语言。

·充分体现情感与情绪。人们希望世界更美好，希望能帮到他

人，希望和他人分享美好的事物，这些朴素的情感推动着微博、微信、QQ空间中充沛流动着乐于助人的信息。但美好的情感往往一不小心也会变成负面情绪，这就是我们可见许多热点事件中充斥着负面情绪、愤怒、指责等的原因。并不是因为社交网络在放大这些负面情绪，而是人们本身面对着某一事物就有着许多天然反应。

·热点。热点事件总是满足着人们的好奇心和八卦心，因此也格外受人关注。在网络时代，热点总是一个接着一个，也在源源不断地提供着切入点给企业与创业团队。

·与利益相关。获利冲动是吸引用户参与活动运营的另一大因素，也是在微博和微信上快速崛起的内容大号、自媒体账号的背后推力。

·简单与丰富相结合。文字少写点，略带轻松幽默，会引起好友们的兴趣。要是再配上图片或视频就更好了，在网上，视频比图片会容易受到更多用户欢迎，同样，图片的表现又优于文字。

·个性化与多变。用户量大的应用有时反而会需要更留心，比如游戏，如果许多用户都分享出一样的消息，那么即使他们发了也不会起到任何作用。如果能准备多种不一样又有趣的文案，并且定期替换，那么就能避免上面的尴尬了。

其实许多企业对这些信息不太留心，这些工作基础而有效，略微做出改进后，获得的用户点击与回流效果都截然不同。

“关系链”是骨

社交网络中，企业通过一切的方式方法将目标用户聚拢到自己的账号下，由此建立起了一个个企业大号。这无可厚非，因为这不仅可以随时为用户提供客服、增值服务，还可以通过发布消息等方式，反复影响他们。这是社交网络提供的巨大便利。

但企业账号的粉丝/听众再多，终究也是少数，关键仍是发动起更多的用户及他们的好友，那样关系链的力量才会充分爆发。用户的社交账号中，都有或多或少的好友，这就是对关系链的简单理解。能否被更多用户的好友关注，一方面验证着信息文案的质量，一方面也会拉动更多的互动。在这一点上，社交网络都在努力打好基础，鼓励用户添加更多

的好友。至于要选择哪个社交网络反而不重要了，任何一个大的平台都可以带来可观的数据。用户在哪儿，服务就应同时出现在哪儿。

企业与创业团队可以考虑如何邀请、鼓励用户帮助自己分享：

·激发更多用户主动发布。经常被用在线下与线上的活动策划开始不断结合这一诉求，这会取得很好的效果。

·鼓励用户主动分享。现在，分享到微博、QQ空间、微信的“分享”按钮已经随处可见，分享成了许多用户看到喜欢的内容后最基础的动作。

·动作Feeds化。和分享一样，鼓励用户在应用、网页上发出的评论同步到社交网络中来，其实等于是“评论并分享”。如果“评论”这个动作可以实现，那么“赞、顶、喜欢、收藏、发布了、看了”等动作就都可以通过“赞并分享、顶并分享、喜欢并分享、收藏并告诉好友、发布和看了某条资讯或视频之后告诉好友”变成一条条流动在社交网络中的信息。在互联网，越是轻量的动作，背后的用户基数越大。

·应用化。将自己的功能和服务变成一个个应用，进入到各个社交网络开放平台中去。在开放的范畴下，用户在哪里都可以用自己的功能和服务。

“互动”是血

在“让信息在关系链中流动”这一句话中，互动就像是放大器，越高的互动，会让这些信息流动到越多的用户面前，带来更大的效果。“互动”因此也成“流动”的代称。“互动”（评论和转发）的发生本身取决于“信息”文案写得如何，及用户好友数量的多寡和紧密程度。互动也是最简单最直接的激励，推动有价值的消息在人们当中口口相传流动开来，形成口碑效应和病毒的传播。

日常运营中，互动可以通过几种形式拉动：

·官号互动。官方账号互动等于在宣告：这个账号不是僵死的，是有用的，是值得收听和关注的，最终会增加用户忠诚度和信赖，这里所指的互动，更多指向客户服务、疑难解答，这也是官方账号最核心的价值所在。

·大号互动。企业邀请或付费请其他大号发布或转发自己的内容，这是目前企业在微博和社交网络最常见的商业行为。一些特性互补的大号在微博、微信上也结成联盟，互相转发拉动声势。

·运营活动。大号及大号引发的互动毕竟只占极少数，和邀请更多用户分享一样，激发好友们的互动热情也是企业需要思量的方向。大规模运营活动的展开，不仅能够推动信息更多进入社交网络，也能拉升互动次数的增加。诸多成功的案例指向活动策划亦有规律可循："简单、有趣、免费、透明、可累计、可兑现"是其中六个关键法则。

·产品调整。激发用户自身真实的互动很重要，除了运营活动，产品思路上适度略微调整，本身就能提供诸多优秀的解决方案。

企业对三个环节的不同分解与侧重，衍生出不同的风格。强调信息的企业与创业团队，以策划和活动见长；强调大号的价值，微博营销多云集于此；强调应用与产品，多是技术型创业团队。合作伙伴上，无线APP和网站则会倾向于通过接口和组件的方式综合运用。不同的侧重，还会在数据的体现上差异明显。

单独看信息或者互动环节，碎片的现状会令人产生许多错觉。例如信息的生命周期更加短促，短短数分钟可能就淡出人们的视线。但在数量与互动的累积背后，许多庞大的效应会得以发生：经由一个个互动，细微的激励再实时、快速反馈给用户，这种良好的氛围会协助企业、创业团队账号累积起巨大的信任；而在互动间，信息的生命周期与承载的作用也在陡然提升。

换个角度看，创业者如何能让社交网络为我所用？至少在这些细分的拆解中，创业者不必再担心大平台对自己的封杀。信息像水一样流动在数以亿计的用户面前，任何一个明智的平台都不会简单拒绝。换而言之，将自己划入社交网络，是最大的安全保障。

在这些细分的拆解中，我们也可以略窥得充分利用社交网络的几个基础特点：

·忘掉自己。"我"既是一款应用（APP），也是一条消息；既可以在腾讯微博，也可以在QQ空间和微信。当然，还可以在新浪微博、人人网、开心网，乃至任何社交网络中看到"我"。企

业可以尽可能地与成熟社交网络发生联系，令自己无处不在，无处不见。

·融入平台。简单的分享按钮的添加，以及使用大型社交网络的账号体系是这一思路的最简单体现，尽可能鼓励用户将自己应用上的信息通过他们的账号分享和同步到这些社交网络、朋友们中去。这意味着背后是一个成熟的人脉圈，信息可以直接通过这些关系链纵横开来，并为自己带来良好的回流访问或转化效果。一些网站也会将自己的功能与服务拆分组合成一些新的应用，植入到这些社交网络的开放平台中去，与成熟的社交网络发生更多联系。

·保持轻盈。在社交网络中，轻松简单的内容与应用会率先进入到更多用户面前。因此，不管是一条轻松有趣的信息暗合用户情感，还是让用户尽可能简单地使用一款轻松的应用，都会在早期吸引更多用户。但轻盈简单只是开始，如果用户能在简单的使用中享受到好的体验过程，用户会更愿意停留下来。

·倾注情感。每条信息都是一个入口，鼓励用户用自己的话语说出、分享出自己的感受是最佳的状态。如果无法做到更好，那么在冷冰冰的机器语言中，默认拟写好的信息尽可能像一个真实的用户一样说话，会更容易打动用户。

·专业细分。大平台横向扩展的用户关系链，会让用户的好友越来越多，无数细分的机会与功能就留给了创业者。正如在一个社交网络的平地上，可以起出无数壮观的高楼（垂直应用）一样。不管是对图片、音频、视频这样的内容，还是购物、旅游、社交这样的服务的再解读与创新，都能够诞生许多精彩的细分应用。

·以终为始。社交网络上呈现出的是碎片的信息、碎片化的用户来源，但每个用户点击过来时，所见都是一个个性化的页面，没有首页，每个页面又都是首页，这将是吸引、转化用户的常态。在这一点上，腾讯微博2013新版上线后，非常注重单条微博查看后的体验，方便用户点击查看更多类似的微博信息。美丽说、蘑菇街网站的最终页，也都是单条信息浏览完后

附带着新的广场内容，方便用户继续浏览。

社交红利

第二章

信息的重量

诚恳推荐

从最早微博改变一切，到现在大家对微信的关注，社交网络一点一滴地影响着我们的生活、工作，乃至创业历程。相比Facebook、Twitter，腾讯在国内是一个更值得关注的存在。《社交红利》正是内部资深员工从平台视野，以更系统、细致的角度，来阐述这些影响和变化发生的原因、创业者可以利用的方向，非常值得参考。

——创新工场董事长、CEO　李开复

用户在社交网络“创造/分享→浏览→互动”一连串动作中，创造和分享是最重要的。信息一旦被发布出来，即已经拥有自身的生命力，产生的作用或大或小，引起的转发及覆盖的人群也大小不一，即使同一人用不同的表述方式，也会有着截然不同的效果差异。

引发作用差别的细微因素在背后默默地产生着作用，其中最主要的就是情感。热点事件因此而起，人们围观参与令自己开心或愤怒的事情，也由此产生了许多无聊的“自娱现象”。当信息纵横流动开来，会将一个个原本分割独立的社交网络连成整体，论坛与微博、微信在某种意义上成为同一事物的不同映射。

业界对社交网络的理解最早也是从信息环节开始建立。比如微博，仅“媒体属性“的认知，就已经协助奠定出新浪微博在业界的影响。大批市场营销公司也悄然留意到这一点并充分利用，催生出了新兴伴生的微博营销分支。

信息本身是简单的，单薄到一条消息只能承载企业一个诉求，不管是获得流量还是转化购买。但随着互动的延续，单条信息的承载能力又会悄然增加，完成初期所不能完成的职能。另外，信息也在不断自我进化，通过让自己变得不断丰富，让用户和企业的消费、使用的过程变得更简单。这些变化，反过来也开始影响到正在利用社交网络的那些应用。

第一节
充沛流动的情感与自娱情结

人们在社交网络中分享的消息和现实中没有什么不同，依然集中在上网、睡觉、看电影、听音乐等这些日常生活里所见所闻所感的要素。就如人们在生活中回过头和自己的好友述说一样，有些事情总想告诉好友，想让大家知道，希望分享出来。微博如此，QQ空间和微信朋友圈也是如此。



只是在社交网络中，一些信息会受到特别对待，大家总是更乐于去参与分享、发布、转发和评论它们。我们能从这些信息中看到推动它们的因素。

一次，一条长长的帖文出现在了一个微信群中，内容是让人哑然失笑的“不转不是中国人”的那种。这样的信息多半是荒诞不经的描述与结论，经常能在一些论坛或QQ群中看到，往往下面还有大量的“顶、必须转、支持”等回应。信息发出后，很快有人在群里回应说，这是谣言，没有必要在群里发。发布者则严肃地反问：万一是真的呢？

群成员是互联网圈子的一些创业者、企业高管和投资人等，信息发布者是一家投资公司的投资人。这句反问让人大跌眼镜。理论上的高端用户，为什么也会愿意分发并维护明显是荒诞的信息？

综观这些信息，信息的荒诞并没有因为产品和渠道的不同而有什么变化。它们出现在QQ群中、论坛里，同样出现在了快速崛起的微信中。在知乎网站上，甚至还有人因此苦恼而求教：如何能让自己的好友不在朋友圈中发“心灵鸡汤”的内容？“高雅各有不同，低俗却惊人的一致”，面对自己不熟悉的领域与事物，精英人群与草根用户没有本质的不同。

发布者的反问很有代表性，转发的初衷是期望自己的朋友们看一看这个信息，以避免被帖文中提到的问题伤及。他其实是心存善意的，希

望帮助到人。在这一初衷之下，许多原本值得商榷的信息流动开来，包括那些荒诞信息、善意的谎言等。当然，也包括了社交网络上的自然澄清与纠正机制，人们不仅愿意转发求助的信息，也愿意澄清、补充不准确和不完整的信息。

这个现象我们可以形容为“泛滥的爱心”，是推动信息流动的一个可识别动力。如你所见，微博上一条“朋友受伤需要献血”的消息，或者“寻找丢失的小孩”的信息总是引发大量转发，哪怕自己帮不上忙，也会善意地写上“希望能帮上忙的人能看到”等。社交网络的崛起，也极大降低了公众表达爱心与慈善的门槛和成本，能用一个简单的转发动作帮到别人使得大家乐于如此，正如人们常说的“正能量”。

“爱心”之下也包含着其他类似的情感，如援助弱者的“侠义心”。和助人为乐一样，微博上施以援手打抱不平、维护自身权益的成本也极大降低，一次转发就能帮助弱小的成就感在激励着大众。一度，“围观改变中国”这个提法被媒体提出，让公众为之一振。

2013年3月6日，广州发生一起“小贩事件”。当地城管在试图驱赶一名占道违规经营女小贩的过程中，与女小贩发生了争执，有执法人员上去掐住小贩的脖子意图将之放倒。小贩的孩子在一旁放声大哭，在城管带离妈妈时希望妈妈抱一抱。这个过程经过在场用户拍摄并发布微博后，引发了网民对广州城管的如潮批评。

事件发生时正值敏感的两会期间，很快城管部门通过媒体进行了相关澄清，希望这件事可以平息。但发展并没有按照预期进行，事件在后续几天持续发酵，小贩也投诉称自己受到了身体伤害。一周时间内，至少超过24万名网民通过微博表达了自己的意见，绝大多数站在批评城管的立场上。

这件事情并非孤例。在此后，“延安城管跳踩商户头部”“湖南临武城管打死瓜农”等恶性事件引发了更大范围的持续关注，央视也因此进行了批评报道。很长一段时间内，类似“网传苏州城管围殴女摊贩”“城管局长皇宫般别墅”“江苏公务员报考城管热”“厦门女业主舌战4车城管”等事件都纷扬于社交网络中，围观人数成一时之盛。类似的还有各种“表哥”“房姐”“雷政富事件”“红十字会事件”等，都是其中典型的代表。

热点事件背后，“侠义心”占据着非常大的比重，也裹挟着相应的负面情绪。只是，表面上看，情绪会起到非常大的作用，致使负面事件激起更大的社会反响，背后依然是人们希望自己的生活更加美好，希望有所改变。

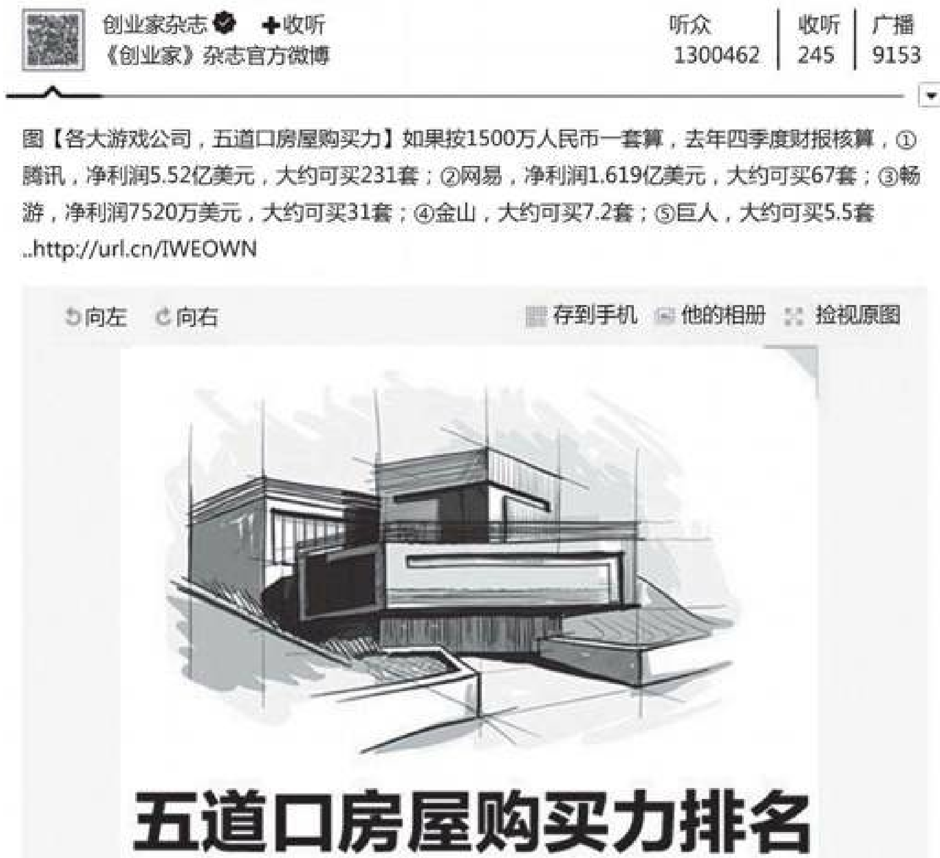
炫耀是另一个可被简单识别的重要推力，在博客与微博发展早期发挥了巨大作用，部分用户晒出自己隐私的目的正是希望收获被关注的目

光。相比熟人之间，陌生人氛围起的作用更为显著。如陌生人交友工具友加的CEO胡铸韬就观察到，用户很愿意找一个地方秀给其他草根用户看，秀的同时包含了炫耀和比拼，如用户升级了、粉丝数涨了、自己开秀场了等，当然，这些炫耀的结果，用户还会再次分享到微博。也因为这个特点，在社交网络尤其是微博中，"炫富、炫干爹"等引发社会强烈关注的事件层出不穷，不胜枚举。如郭美美的炫富事件引发的业界对红十字会的质疑，至今仍在震荡不已。

充沛流动的信息还因好奇八卦之心，所谓八卦之心人皆有之，还催生了许多有趣的"自娱现象"。前述提到的央视"3·15"晚会引发的公众关注，就有许多网民自发创造了带有"大概8点20发"的微博内容，类似反应在"猪投上海""国足1∶5惨败泰国""宇宙中心五道口的房价"等热门事件中都可见到，不论正面负面。

国足惨败这样的消息被球迷改写了诸多版本，还被媒体进行了报道："体育总局、中国足协各位领导好，我们是西安外国语大学校队，十分热爱踢球，自认为水平粗烂，与国家队相当，能为国足提供良好的热身机遇。特在此约战中国国家男子足球队，望近期在西外情歌球场进行热身比赛，若打平或输球愿承担国足此行一切费用！请复函！"

当媒体报道北京五道口的二手房价最高报出10万元一平方米的新闻之后，公众就开始将五道口调侃为"宇宙中心"价位，包括媒体在内纷纷对这一现象进行娱乐化创作。



自娱现象不是社交网络的专利，它出现在任何能出现的地方，甚至造就了非常火爆的“无跟帖不新闻”的网易跟帖文化。有些还略带小恶作剧，如在QQ时代，类似这样的信息就十分流行：

注意了，今天是某某公司老板的生日，只要把这条信息传到3个群上，你的QQ就会连升6级。我试过了，是真的，还有10Q币到账，反正不是坏事，发完10秒后，看看自己的头像。

公众希望自己在热门事件中表达自己的观点和意见，哪怕这些小创造什么都不是，什么都改变不了，他们也乐于如此。社交网络尤其是微博所带来的玩法的简单以及参与的开放性和扩散性，放大了自娱现象。

自娱的本质仍是人们消费热点事件和一些有趣的事情，包括身边友人，所以常见这些信息被分享到微博上来，人们再互相打趣。其实，娱乐不一定是必须要玩游戏，要看电视和电影，一些轻松的微博段子、朋友圈中友人的信息、看QQ空间本身就是一种轻松的娱乐。这也是微博、微信上随处可见“心灵鸡汤”“语录党”内容的原因。

我们分析腾讯微博上部分用户的数据后发现，75后人群对于内容轻松的心灵鸡汤、幽默的信息需求大多排在前列。这个人群是社会中坚，阅历深厚，在企业中也多处在领导岗位，似乎会更加关注时政、行业资讯。分析的结果也表明，这几类消息的关注度在这一人群中占有较高比

重，也远远超越其他年龄人群，但依然没有冲淡他们对轻松、娱乐等内容的渴求程度。80后、85后、90后对此的需求也都排在了前三，到95后才对此不屑一顾。这表明，再严肃的人群也挡不住对轻松娱乐的需求。



75后浏览微博信息排名前列的数据



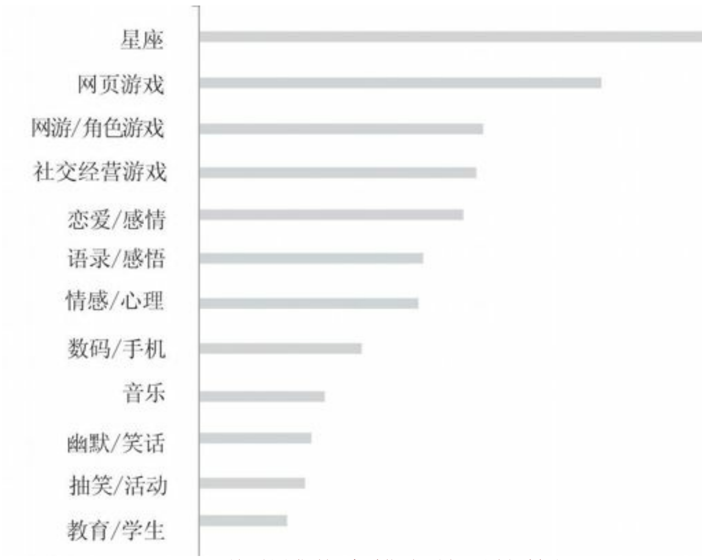
80后浏览微博信息排名前列的数据



85后浏览微博信息排名前列的数据



90后浏览微博信息排名前列的数据



95后浏览微博信息排名前列的数据

在这些不同年龄人群中，数据之间有很多相同之处，即对轻松内容的需求和获利需求（如对抽奖活动的参与和关注上）。也包含了很多人群之间的不同特点，如80后对星座、服装的关注是75后所没有的。越过这两个对时政最为关注的人群，85后及更年轻的群体对于情感、服装、星座的兴趣投放了更多注意力。

越是在工作和现实中煎熬的人们，对于能激励或逃避一时的内容需求就越大，心灵鸡汤和语录满足的是这个需求。无聊的自娱提供的是廉价的自我娱乐，哪怕这些内容没有产生价值。

爱心、侠义心、炫耀、好奇与八卦勾勒出来的是真实的用户，反映出在社交网络中的人们希望自己扮演的角色或者希望过的生活。此外，在社交网络中，更广泛的获利冲动也是推动用户活跃与信息流动的另一大关键因素，我们在后续章节会加以阐述。

第二节
信息的四种作用

2013年3月，我发了一条长微博，因为讲述的是房价与房租的飙涨现象，这条微博随后有五百位粉丝/听众进行了转发。这个数字超过了以往微博转发的数倍。

转发的提高和两个特点相关。一是内容本身，房价与房租是当下的热点，是许多工薪族的心头痛。在转发中看到了大量转发并主动@其他好友的现象，显示出这一话题在不同群体中的热度与关注度。二是发长微博导致的闭环便利，听众点开长微博浏览文章内容后可以直接讨论转发。以往的形式则是发出文章及链接，听众会跳出微博页面访问浏览，无法便利地讨论。转发数量的提升，也带来了听众的增长。当天被转发过程中，有近40位高质量用户收听了我的微博账号，里面有10位认证用户，其余也都有稳定的听众数量。

这并非是鼓励发长微博，而是强调现在微博方便用户浏览后再度转发和评论。发布微博内容的形式的细微调整，会带来行为的极大改变。一个小便利的提供，就会促使信息流动到更多用户面前，继而引发了更大的覆盖效果。

观察单独的一条条微博或者微信，我们总能看到细微处带来的结果差异，如一些人分享的信息呼吁别人转发，或者公众账号里的文章也会提醒用户点击右上角的分享按钮、扫描微信二维码收听账号，这些都是细微差异的体现。

从愿望出发，企业总是希望每条被用户分享或评论、转发的消息给自己带来四种结果，它们分别是：带来高质量的转发互动、带来口碑、吸引目标用户群（追求更多粉丝）、吸引用户点击链接或购买。我们可以从具体的典型信息中来感知其中不同诉求的表现差异：

·高转发诉求。追求高互动高转发的微博内容，更多贴近用户的心理，追求热点，在爱心、侠义心和好奇心上下功夫，引发粉丝/听众的共鸣。刚刚提到的关于房价和房租的长微博符合这一典型特点。作为大众关注的热点事件，此间媒体上纷纷报道着相关二手房的销售数据，以及购房人群抢在“国五条”新政实施前抢购二手房的现象。

·打造口碑诉求。针对内容扩散与口碑塑造的诉求，激发用户的自娱创造是一个可选项。如“猪投上海”事件中，一位用户用腾讯微博上的“漫画君”应用创造了一幅简单的漫画。大意说，

投江的猪不是被冻死的，而是被有关部门的表态冷死的（当时地方政府对外表态说，上海在江中捞起的死猪是因为天气原因冻死的）。这幅漫画随后也被部分大号采用发布，流传开来。



在这个诉求里，企业的版权需要忽略甚至放弃，以此激发用户的再创造。比如，凡客体在网上形成风潮时，关于陌陌的恋人之间距离的段子在不断被翻新时，都是自娱创造的自然结果，也是企业苦心推动的结果，没有人会跳出来声明版权。

2012年7月，韩国歌手PSY（鸟叔）发布了自己的《江南Style》歌曲MV，开始了其迅速风行的旅程。52天后，该MV在Youtube获得了超过1亿次的播放量，到当年12月更是超过10亿，成为Youtube历史上播放次数最多的视频。整个2012年下半年，这段视频像病毒一样流传在各个社交网络、各个媒介上。包括联合国秘书长潘基文在内的各国政要大跳骑

马舞的新闻此起彼伏。

《江南Style》的流行，与各种社交网络上信息的疯传不无关系。PSY放弃MV版权的做法，加上原生视频本身所蕴含的诸多反讽的镜头，以及搞怪的骑马舞动作，为公众自己拍摄、改编的各种模仿视频奠定了基础。此后模仿版本之广超过了想象，从网上新闻查询可见，其中包括了大学、监狱、景区、名人政要等，连PSY本人都拍摄了多个后续版本。在中国，大跳骑马舞也成了许多公司当年年会的必演内容之一。这些模仿行为，都反过来助推了《江南Style》的流行，令PSY本人收益颇丰。

事实上，在任何一个疯传的热点背后，都有这样的自娱现象伴生，所需要的土壤非常简单：一个热点事件或有可以成为热点的潜质、有简单加好玩的槽点、可以快速和低成本地进行再创造、最好能够引发小圈子共鸣。这样带来的扩散将非常显著。如《江南Style》在社交网络上开始疯传之后，主流人群与主流媒体也开始不断报道和提及这一现象，民众的不断再创造和参与也会引起媒体的关注。在媒介变化的今天，关注社交网络上的热点早已成为传统意义上的主流媒体获取报道内容和素材的渠道之一。

> ·吸引目标用户群。观察许多草根大号的行为及微信公众账号的拓展，是了解求关注求粉的最好样板。微博上草根大号之间多会采取这样互相推荐的形式来度过发展早期最艰难的阶段，如，“出国行李准备表……想要知道更多自助旅游的事儿，就来关注××××账号吧”，这种推荐行为也出现在微信中。

知名媒体人金错刀运营着一个微信公众账号，每次在公众账号中发布内容后，他也会在自己的微博中同步发布信息，鼓励大家订阅。这是典型的信息：【微信用户有什么阅读习惯：一次独家的微信粉丝调查】搞了一次微粉调查，周日做了统计，买糕的（My God），参加任务1050人，优质回复有上百个，看了几个小时才全部看完。大家都说微信跟微博到底有什么不一样？值得大家看一下，看完后，会更懂微信用户的阅读习惯。我微信号jincuodao，加好友回26可在手机上看此全文。

明确鼓励用户添加订阅，这会带来很直观的用户转化。其实，引导的特点并没有因为媒介或平台的不同发生变化，克里斯·安德森在他的《免费》中开篇序言即举了一个例子：2008年，英国蒙提·派森飞行马戏团成员在Youtube上发表了一则声明，鼓励大家放弃低质、模糊的盗版视频，进入自己在Youtube上建立的专有频道观看最新高清视频。声明也干脆利落地写道：你还等什么？还不赶紧点击我们的频道？

·吸引用户点击链接或购买。引导点击获得流量、引导订单转化的行为，这与获得目标用户群的行为有些类似，不同的是，获得粉丝/听众是依靠精彩的内容与推荐账号的受欢迎程度，而实现转化是将用户从信息当中带走。这类信息由于跳脱了人们看信息的环境，流动性会是这几类信息当中最差的一个。

特点：一是会直击需求，或是足够精练及欲言又止的摘要；二是直观且更富冲击力的图片配图；三是加上引导词，用文字或符号来明示，如“请点这里、猛击、速来”等。



在鼓励用户分享或者官方账号发布的信息上，美丽说是一家值得观摩的对象。其信息中的内容一直简单而聚焦，核心信息十分明确，数据也显示，美丽说从微博、QQ空间中所获得的用户点击回流效果优于同行。

在社交网络中，“简单”会成为一个非常核心的关键词。信息往往是日常活动、活动策划的体现，过多的诉求堆积反而不利于企业形成所追求的效果转化。例如，腾讯微博会显示用户发出的微博被阅读数，我们能够留意到，一条微博被成千上万人浏览，却转发寥寥，这其实是用户的鼠标（视线）划过，但没有驻留下来。海量的信息中，不好玩无趣的信息很难吸引用户目光，因此，企业很难在一条消息上起到综合的效果。在海量而快速流动的信息中，用户注意力与视线被严重分散。写得满满的140字都可能无法被完整阅读完，因此，简单地聚焦在某一诉求

之上就成了必然。

在这样的情况下，每条消息往往只承载，也只能承载住某一个诉求。也就是说，要用来吸引用户点击链接的微博内容，就不要再期望会有大量转发出现，反之亦然。

这样的特点，在微信的公众账号上也惊人的一致，或者说，流动在微信和微博两大产品中的信息，所能发生的作用基本一致。搜狐新闻客户端员工王璇在他总结的《新媒体如何玩转公众账号》一文中，就总结了微信信息的四种作用，分别是品牌传播、品牌塑造、流量导入、用户服务，从文中同样能看出无法兼顾。

第三节
回流的差异与优化

2012年年底，一家知名互联网公司在自己的平台上展开活动，鼓励用户在参与之余将信息分享到微博上。这家有着巨大用户群的公司，一天之内引导了近150万消息到微博上。可是，尽管有着庞大的参与用户群，活动结束后，这家公司发现自己并没有从微博中获得理想的回流，数据很惨淡（不足1万）。微博中的人们对这个活动无动于衷。

这并不意味着用户对活动毫无兴趣，活动展开前后，正值传说中的玛雅历法中提到的“世界末日”前后，无数用户在微博上创造了关于“世界末日”的自娱内容，同时期展开的活动在这一热点的影响下，参与者众。活动困境在网络上尤其是微博中困扰了很多企业，相比数字可观的参与人数，所追求的获取新用户的效果总是可以忽略不计。

在上面这个案例中，问题呈现正是在消息的文案撰写上。该公司的文案类似于：我在参加一个××活动，分享就能有机会获得大奖，还有多部iPad mini、手机等奖品等你来，快来参加吧（含链接、图片）。

这样的文案其实充斥在社交网络中，绝大多数的网站默认分享信息与应用的活动、分享文案都是如此。我们形容它是机器语言：冷冰冰的，没有任何感情色彩，用户及其好友圈被排斥在了信息之外，互动也就不会产生。这形成了一个断裂，即用户在自己的网站和应用上，分享了大量消息到社交网络，但并不是用户所需要的内容，导致用户的好友圈不愿意从社交网络来到目标网站。数据上显示，这家公司活动展开后，用户点击率不足1%。相对于庞大的参与用户群，这样的点击率少得可怜。

在社交网络中，分享行为是一种快速扩散的病毒，信息的质量本身（尤其是其中所蕴含的情感、传递的资讯）更像是病毒所具备的感染能力，并是推动信息在人群间二次乃至更大范围扩散的第一推力。

单纯的机器语言信息会经历一个被自然抑制的过程，不管是被平台还是被用户自发抑制。虽然在社交网络中，信息并无好坏之分，更多取决于“合适的信息”能否在“合适的时间”出现在“合适的人”面前，但一个时间点上，对某一用户无意义的信息会淹没他需要的信息，导致用户获取信息的效率下降（好友之间的关系紧密程度，使用户对无意义信息有不同的容忍度，关系越密切容忍度越高）。当无效信息在微信朋友圈中开始泛滥时，微信曾采取了直接关闭接口的方式。微博面对同样问题则采取了“微博管家”的产品模式，将这些信息收纳在一个地方，而不是直接出现在用户面前。

单一信息在庞大的用户群面前极其易腐。当单一消息大量涌入社交网络，尤其是微博，一旦人数达到一个数量级，对于信息的个性化与变化就会迅速提高要求。任何优秀的文案在经过无数人发布后，其蕴含的好奇与好玩都将被榨取得一干二净，引发的效果也将锐减。这很好做出对比，比如，在近期的疯狂猜图应用不断刷着用户的微信朋友圈的同时，仍然拉动了下载量的迅速提升，这是因为尽管总数可观，每一条信息都是个性化的、向好友求助的娱乐信息，和上述所说针对某大型活动发出的信息有着巨大的差异。

面对社交网络，业界的一些惯性思维尚未扭转。大家默认关注的依然是平台的资源，即使是微博、微信这样的平台，也很难再像过去网络媒体那样置顶头条的形式去强制影响用户，这样的方式被越来越慎用。在媒介的演变中，权力被越来越多地还给了普通用户本身，用户所处的行业、领域、关系链、圈子构成了自身权力的基础。对于用户本身的关注鼓励着企业激发出用户的分享欲望，通过一条条真实个性的信息，才能将他们的影响力收拢起来，汇聚成一个可观的收获。

在大多数社交产品上，信息的质量非常重要，每条消息都是一个用户了解、接触自己的入口。因此，在信息上要投入和花费更多的时间与精力，反复优化。这些高质量的信息即使沉淀在社交网络中，也会发生可观的长尾效应。如果我们抽取部分在微博获得超大流量的网站的信息来观察，都能看到这样的特点。

2013年5月，旅游网站蚂蜂窝与腾讯微博之间有一个合作试点展开。其中关于信息的不断优化所带来的回流变化，非常全面地诠释了相关差异。这是一次基于旅游的垂直服务试点，蚂蜂窝在微博上为正准备出行的用户提供相关的攻略内容。旅游行业将人们的出行划分为出行前、出行中、出行后三个大的阶段，其中仅出行前就诞生了机票预订、酒店预订、租车、攻略准备等数个知名网站，攻略准备与参考是受到外界影响最小的普适服务。基于微博的特点，蚂蜂网的服务是为这些用户准备好内容，然后在微博上@提及或评论的方式进行提供，配套的还有通过展开分享活动、@企业官方账号索取服务等方式提供。

第一次进行是在5月3日，蚂蜂窝按照自己的理解准备下了一条标准文案，他们是这样写的：

亲，【123456】个蚂蜂窝网友和你一起关注【三亚】的旅行，这里有众多网友真实而精彩的三亚旅游攻略，点击查看。

【123456】方框内的数字和地点会根据真实情况自动进行调整变化。这样的文案和上述的案例一样，都是从企业角度出发，硬邦邦的没有情感色彩，用户难以喜欢。因此，第一天的文案发出后，只有3.7%的

用户通过信息附带的链接点击来到网站浏览。几天后，工作人员在这个基础上进行了一些调整，软化了一些语气，转化有所提升，第二次试点的比例提升到了约22%。

第三次，文案不再是小修小补，而是重新进行了拟写。这次，蚂蜂窝准备了5条信息文案。仍以目的地三亚为例，他们是这样写的：

1. 去三亚？还没做好攻略吧，我之前需要的信息都是在这里找的（附带链接），吃喝住行很全面，你还不参考下？

2. 我也即将去三亚，景点、住宿、美食、交通轻松都搞定，这儿的信息帮了我大忙，强烈推荐（附带链接）。

3. 带朋友出去玩，行程必须充满惊喜呀，这里有好多情侣回来后写的三亚精彩游记（附带链接），赶紧学习学习。

4. Hi，去三亚旅行也是我的最爱。玩什么、吃什么都难不倒我，因为我在这里找到了最实用、最全面的三亚旅游攻略（附带链接）。

5. 到三亚旅行，玩得怎么样？去过三亚的朋友都在这里（附带链接）。分享精彩旅行，你还不来看看？

5条不同的文案，在同一天分别发了出去。当天试点结束后我们看到，前面3条的转化点击比例在60%以上，后两条在6%～7%。单独从这5条文案看，只是言语的出发点不同就能带来点击访问回流上的很大差异，前3条数据表现良好，正是因为简单而直接地提出了衣食住行的实用信息，这对出行前的用户有着巨大的帮助。从文案本身看，继续朝这些角度优化还能获得再度提升。

后续的试点在前面3条留下的实用风格上继续进行。到第四轮时，转化数据有的已经超过120%，这是因为更为人性化的信息引起了用户的好感，引发的评论和转发又吸引了周边好友点击进来查看。由于试点仍在进行，文案的优化尚有巨大空间，所引发的互动次数也还不多，因此，后续的效果还有大幅提升的空间。在其他的案例中，我们甚至能够看到，一句单纯的“我喜欢”这样的话，都能激起连串的互动反应。关于互动提升所带来的效果，第三章第六节《让每个用户的动作都产生收益》和第四章第四节《互动与放大效应》两个小节中会有更详细探讨。

对于合作伙伴而言，鼓励更多用户分享高质量的内容到社交网络、微博中是应有之义（并非单个用户分享更多雷同的消息）。但并不意味着大量的消息充斥就会带来价值，如本节开篇提到的那个活动，类似的还有许多游戏应用在一些关卡处会引导用户分享，海量而雷同的消息迅速冲到微博之中，反而降低了用户的接受度。这时，可以采取“一降两升”的改进措施：降低单个用户分享信息的数量，提升信息的个性程度，提升主动分享的用户数。与其一个用户每天分享10条，不如10个用

户每天分享一条精彩而又有个性的信息。

第四节
信息的承载

我们回到之前讲述的烟烟的故事中去，它还说明了另一个关于社交网络中信息的承载力问题。一年前，微博中也有类似案例，一些珠宝企业能够卖出名贵的首饰，略有不同的是，珠宝销售没能持续，而烟烟的信任效应仍在进行。

如果我们把信息能够满足企业诉求的能力解释为承载力的话，同样一条单薄的微博信息上，为什么有人能持续卖出昂贵的商品，有人则什么都无法实现？在社交网络上，企业的诉求大部分是：带来高质量的转发互动、赢得口碑、吸引目标用户群（追求更多粉丝）、吸引用户点击链接或购买。简单的信息之上，承载的诉求是如何变得越来越重的？

如果企业追求的效果转化关乎每个普通用户对好友的信任，信息又是简单的，我们就不难理解这个现象：第三方微博营销公司微博易在针对客户投放数据及效果回馈做出统计后看到，在微博上影响商品销售的第一位因素是品牌。这是因为品牌本身的知名度及用户群会率先打消用户对商品的疑虑。事实上，我们在哪儿都能看到假货泛滥，也就是蹭品牌的光，这个都无须过多解释。

紧随其后的是价格因素。当商品定价在100～200元区间时，客户的投入与获益会成正比。价格越高，用户的浏览转化为购买行为所需决策时间的心理交易成本就越容易急剧上升；价格越低，用户试错成本越低，效果越趋向明显。第三要素是外观及销售时间。一款价格合理又款式不错的商品，且在应季有需求的时刻推出，更加容易推动用户通过微博浏览转化为购买用户。

微信也有同样的规律。南京开发者张自创的多个微信公众账号，拥有总共百万当地用户，他通过这些账号初步尝试微信销售，在上面出售南京桂花鸭等本地特色产品。（看到这里是不是有种暴殄天物的感觉？相比其他费尽心力才只能获得几百几千名粉丝规模的企业，他有这么多用户居然只是用来卖桂花鸭？！呵呵，玩笑轻松一下），现在每天流水入账约2万～3万元人民币。汇总分析过去数万笔订单，张自创看到：68%的用户购买的是100～200元区间的商品，32%用户选择购买百元以下的商品。

当账号初步建立用户完成添加好友的动作时，尤其是面向企业和内容账号，信任并没有随之建立，不信任感、试试看的意味依然存在。选择试错成本低的商品购买，也是用户在有意试探账号及背后的运营团队是否值得信赖。这种信任在建立过程中同样伴随着其他现象，如：

·掉粉。张自创发现，如果自己下发的信息过多，用户会因为受到骚扰而直接取消关注；如果下发的信息不是用户需要的，也会被直接取消关注。如果用户回复了信息而没有回应，用户还是会取消关注。适度的互动能够建立信任，信息满足了用户的需求也能建立信任。

·转化。试错购买完成后，获得商品的现实接触与账号互动的联合结果会告诉用户，某个陌生账号是否值得信任。在统计中，显示有9.6%的用户在二次购买以上。这意味着信任在逐步加强，用户在渐渐信任这个账号。

·价格的提升。现在超过200元的商品在张自创所展开的销售比例中并不多见，微博中更贵的商品销售也多无法大规模展开。不仅如此，在社交网络中越贵的商品销售转化率越呈现下降趋势。走秀网联合创始人黄劲就曾注意到，过去电商通过运营微博所获得的订单转化比例，就下降了不少。但随着二次购买人群上升、信任的加强，商品的升级也就变得有可能实现。这个数字会逐渐增加并体现。如在烟烟的经历中，大批贵重商品的销售转化就倏忽而至，好像突然发生的一样。不仅是珠宝，其他商品都呈现出类似的轨迹。越接近用户需求的商品越会率先呈现出来。

以时间和流动的维度来看社交网络中的信息，会发现呈现出明显的悖论，即单条信息的生命周期越发短暂，表现出来为易腐、快速过保质期。但坚持互动，会带来用户对账号之间（好友之间不大存在这个问题，更多是指企业和内容账号）信任的变化，并体现在对他们信息的信任上。

同样以微博为观察样本。如果说，日报的新闻生命周期是以天为单位来计算的话，网络新闻时代一条新闻的热度就是以小时计算，到了微博平台上就以分钟计。更多的互动发生在微博发出的10分钟内，用户很少记得一周、一个月前微博上的热点。人们已经习惯了快速浏览，泛滥的信息会被轻易过滤。这个习惯自论坛时代就已经开始建立，不断炒作的红人与热点事件可能会在一段时间内引起关注，但很快重归沉寂。在微信中，尤其是在微信群中讨论的信息积累到一定程度时，人们更是干脆直接放弃阅读。

从社交网络尤其是微博来看，企业切入的角度多半是一个精妙的策划带动消息在目标人群中快速扩散，这能够在短期内产生一个人造的热

点。只是社交网络有信息生命周期过短、易腐的特点，这会促使企业的宣传很快过期，尤其当企业的人造热点中的信息单一而机械时，覆盖的人群越大，所产生的效果越差。第二章第三节《回流的差异与优化》中，就讨论了一个案例，一家互联网公司一天之内将150万条一样的消息压到微博中去，所能引起的关注和互动微乎其微，部分原因也在于此。

这样的消息无法持续协助企业完成其需要的品牌、流量、销售的需求转化，更无法持续获得社交网络中的红利。

微博易在监测客户投放订单时也看到了一个新的迹象：许多企业投放的微博营销信息不再附带任何链接，不再追求所谓点击与转化，转而投放与自己有关的生动幽默的品牌故事信息，类似于人们茶余饭后所讲的段子。人们更加乐见这样的信息，互动比例相比大幅提升。因为这些互动，段子信息往往有着顽强的生命力，自然流动在微博中。

这样的投放在变得有持续性时，企业因此获得的应用转化、订单转化也在提升。微博易将之总结为：

- 重复。通过在一个时间段内讲述同一品牌的不同故事，经过用户的关系链扩散后反复传递到目标用户面前去。由于轻松，用户会乐于接受。

- 影响力与信任背书。邀请或选择部分名人明星、认证账号发布微博，借助发布者的影响力。对于他们，用户建立信任所需要的时间显然更短，也更易被影响。这个做法很眼熟，和企业投放电视广告的策略一样，只是讲述的内容和故事在不断变化，甚至以天、小时为单位进行调整。

时间的延续会带来巨大的改善，信息能够承载更多、更大的企业诉求。这背后，正是信任在逐渐累积。特别需要强调的是，专业的互动是建立这种信任很有力的支点。哪怕用户当时没有转发评论，他仍看在眼里记在心里，并在某一刻跟上企业的步伐。企业本身已经拥有一定的品牌知名度和用户人群，在社交网络中这一切已经存在。品牌的背后承载的是信任，用户愿意收听、跟随是对这种信任的初步呈现。此前所述，发布信息者个人的专业、情感、价值、判断、喜好、历史等关键要素，会依附在信息上，流动在关系链中，接收或看到信息的人也会将自己对该人的信任及专业、情感、价值、判断、喜好、历史等做出反应，并传递下去。

社交网络都将经历信任建立这一段过程。企业对于一家新的社交平

台的利用渴望溢于言表，对时间与产出的关注推动着大量企业更加快速地用微博营销来缩短、置换这个信任建立所需的较长时间。当然，不论如何，都需要时间来推动信任的不断建立与加深，越是新品牌与新团队，越是如此。微博、微信和QQ空间都是如此。企业与创业团队通过一条条信息所释放的各种诉求，尽管因为信息本身的生命周期越来越短，却在通过不断与听众、粉丝群中展开的良好且专业的互动中，形成更为牢固的品牌黏着。这种信任黏着一旦发生，用户即为拥趸。

从这个角度看，我们建议许多企业官方账号在社交网络的重心，不是单纯地发布信息或给自己背上一些任务，如获得流量、获得用户等，最重要的工作是互动，协助用户解答、解决问题。相比微信的强交互特点及因其本身具有的客服属性，这一定位在微博中存在的问题更为明显，大部分官方账号都是生硬而冷冰冰的存在。随意搜索一下，就能发现，许多企业官方账号要么更新怠慢，要么只发些语录、心灵鸡汤，用户获取不到自己需要的信息或者帮助，自然会弃之而去，这也是许多企业徘徊在自己用户群之外的一个原因。

第五节

超越140个字：信息的进化

社交网络中尤其是微博的信息在快速发展。从自身呈现看，一开始的微博可以支持140个汉字，加上网页链接、图片。随后被加入的消息类型是视频和音频、GIF，同期第三方合作伙伴进行了更多扩展，多图的处理方式、长文转图的长微博功能等被开发了出来。

信息一旦驶上了更为丰富的道路，就再也无法回到过去。很快，丰富的信息变化也为社交网络自身打开了一个想象空间，之后的变化速度更快。海外Twitter在2013年拿出了Card的消息类型，这个消息类型支持应用的丰富展示和下载。同一时间前后，腾讯微博打开了Rich Feeds（富消息）的试点，商家可以将更丰富的数据类型传送到腾讯微博中。试点展开后，用户对这些更丰富、更好看的消息中附带链接或视频的点击率提升了16倍——人们更喜欢丰富的信息，它能在流动中吸引到更多的目光和注意力。

新的消息类型为更丰富地呈现提供了可能。消息不是冷冰冰的文字加链接，它可以以更娱乐的方式呈现在用户面前。这带给业界利用微博新的可能，在新消息类型中，合作伙伴可以展现自己更有趣和更具吸引力的一面来与用户进行互动沟通。更重要的是，合作伙伴可以将功能植入信息本身，变成和用户交流方式的一种。

2013年春节之后，腾讯微博的Rich Feeds试点继续进行。啪啪进入了第三批试点名单。消息的Rich化一直是腾讯微博看好的方向之一，在微博的信息进化中，简单的消息将可以不断承载更多服务，通过用户的每个细微分享动作，每条进入微博的信息可以成为关系链中其他用户体验、查看某一项新服务的窗口。在这个趋势下，信息将成为服务本身。

试点准备在4月正式完成并正式启动，很快，数据就显示了这个发展趋势的魅力：在分享用户数不变的情况下，啪啪的Rich消息在微博中被点击打开的次数最高飙升到200万，Rich消息中还允许用户直接点击下载，下载次数相比过去直接提升了3.8倍。这个数据和第二批试点网站保持了一致，即Rich化后，用户点击回流访问的行为都从试点前的4～6倍提升到试点进行中的25倍左右。



过去的几轮Rich试点分别从不同角度进行。第一波在腾讯内部进行测试，在达到了效果之后于2012年年底外放了第二批。进入试点的为部分小范围垂直网站、地方论坛和服务提供商，试点数据显示，带给合作伙伴的回流增加了26倍左右。第三批选择啪啪，是从轻娱乐的角度切入的。有声照片是极简单、有趣的消息类型之一，分享到微博之后适合人们直接打开欣赏，而无须跳至他处，符合了“信息即服务”的发展趋势。

相比此前试点，Rich消息接口允许合作伙伴做更多工作。如在打开的Rich消息中，啪啪放入了下载链接，当用户感觉这个服务形式很好时，可以点击消息中的链接进入官方网站，也可以直接点击下载APP。

这为合作伙伴在腾讯微博的下载转化，提供了非常便利的渠道与帮助。

日期	分享消息量	互动次数	互动百分比	点击播放次数	点击播放比
2013/4/19	90,688	5,295	5.8%	1,729,388	19.1
2013/4/18	89,786	11,604	12.9%	1,741,120	19.4
2013/4/17	83,207	3,216	3.9%	1,340,337	16.1
2013/4/16	83,639	4,097	4.9%	1,841,490	22.0
2013/4/15	83,990	9,240	11.0%	2,007,136	23.9
2013/4/14	94,720	12,768	13.5%	1,612,788	17.0
2013/4/13	92,020	5,093	5.5%	889,661	9.7
2013/4/12	86,390	3,574	4.1%	640,907	7.4

上表是啪啪Rich化上线期间，分享量、互动及点击播放的变化情况，从中我们可以发现一些有意义的数据。上线7天内，啪啪有声照片共获得了1116万人/次点击播放，短时间内获得了大量用户关注。平均每个用户分享的消息产生了20次播放，之前同类的URL点击回流为8倍左右。

这种社交网络的自传播不仅带给啪啪持续的长尾新增用户，更重要的是基于信任关系的用户使用和留存概率更高。在日常和合作伙伴的沟通中，我们总是最主要强调用户消息的质量，丰富而有趣、拟人、充满情感的消息总是胜过冷冰冰的机器语言。但往往后者大行其道，这也直接拉低了合作伙伴从微博中获取流量的用户数，乃至下载及获得收入。Rich化是腾讯微博从这一角度提出的解决方案之一。同样，绝大多数用户在PC场景下使用微博，所以，这些用户和移动APP的迁移切换一直是平台与合作伙伴着力解决的问题，Rich化也许是一个比较好的解决方案。

观察试点，消息中文字描述部分的优化仍需要持续进行。在啪啪与腾讯微博的日常沟通中，这一工作也被摆在最核心的位置。从上述截图中可见，啪啪转化下载的文字就有些暧昧拗口，虽然下载倍数大幅提升，但相比点击播放所提升的倍数仍然微小。因此，针对这些细节的不断再优化仍有望继续提升效果数据。

腾讯公司创始人马化腾在一次业界大会上，曾表述过这种Rich化带来的变化。他说：“为什么大家觉得在微信公众平台上发信息更特别，

有魅力呢？关键有几个特征和过去不一样。第一个是手机发照片时，可以直接使用手机摄像头、录音功能，这样发送的信息内容和过去PC不一样。过去只是一个文本对话，现在是很丰富的富媒体和后面的服务商沟通。这是一个很好的通道，可以让线下很多传统服务商通过接口工具，做到过去没有移动互联网、没有微信时做不到的事情。”

这个趋势下，每个细分的动作也将变成信息本身。同样，信息就是应用或服务本身。我们可以想象：当在微博上看到用户分享一条来自某个应用或游戏的消息时，点击这条消息，就直接可以享受这款应用所提供的服务，或者直接体验游戏。每条信息都将成为服务、应用与游戏的直接入口。“信息就是应用或服务本身”将会是一个未来的主要发展方向，这一趋势已经不可避免。

而微信聚焦在无线上，又会令呈现在这个平台上的应用更加不同。目前，围绕微信平台上的APP化趋势，许多创业者早有深入讨论。应用与用户之间的关系或将以互动的形式呈现：用户对着某个账号发出一个指令，账号即迅速反馈一个结果。互动在这时变成了应用本身，通过简单的问答过程来完成，未来这种趋势会更加强化，变成“互动即应用，应用即互动”。

值得留意的是，信息的进化导致呈现越来越“繁复”，但本质却是用户的动作越来越简单。合作伙伴无须像以前一样在信息的文案上反复雕琢揣摩，而且并不是所有的企业或者用户都能用好那简单的140个字，充分理解信息特点的账号其实寥寥可数。而新的信息类型降低了企业和用户使用的难度，不用再为文字焦虑了，只需要简单地将格式化的数据传送到微博或其他社交网络就好，就像啪啪被分享到腾讯微博的Rich Feeds一样。用户也无须再跳转到其他地方去体验，相反，通过一条条流动在社交网络中的信息，就能体验到合作伙伴的服务，如在Rich Feeds可以播放有声照片、试玩游戏、购买电影票等。在啪啪试点之外，电影票在微博消息中的购买按钮也早已经实现。

同样的Rich化趋势，其他社交平台也有体现，只是叫法各有不同。腾讯微博也仅仅是这种趋势下的一个方向试探。未来，还将有更多的变化产生，协助业界更简单、便利地使用社交网络。

第六节
马桶游戏与轻量应用

从长篇博客到140字微博，书写门槛的降低推动了微博在诞生早期吸引了诸多用户。但即便如此，微信依然认为还是门槛高了点。微信产品经理张小龙在一次腾讯内部分享上认为，部分用户依然能够将140个汉字的微博写得非常精彩，这会给其他用户带来心理压力。相比之下，看照片比阅读文字更直观，手机拍摄图片也没有门槛，因此朋友圈更鼓励用户多发图片，简单配上一些文字就好。这种信息的状态比微博更“简单”和“轻量”。这一趋势也影响了QQ空间，当QQ空间在不断朝向移动互联网迁移时，无线客户端中用户的信息也迅速呈现出这种“简单”和“碎片”的状态。

实际上，信息的简单与碎片，在无线与社交的双重影响下更显突出。能够将自己信息碎片化的应用率先在这种变化中获得收益，不管是刚才所述的啪啪，还是前不久占领了微信朋友圈的疯狂猜图，及其他红利尽占的应用，都具备着这样的特点。这也驱动着应用不断朝着这个方向发展。

手机游戏公司热酷CEO刘勇在一次公开论坛中总结说：“如果一个游戏不能碎片化的话，今后是没有生存空间的，即便连以前在网吧里待10个小时，吃方便面的用户都不会去玩。今后的手机处于永远在线，这种情况下，用户时间完全被切碎了，我们提出了个概念叫‘马桶游戏’，这比打牌还要碎片化。”

热酷正在运营一款名为“找你妹”的手机游戏，这是当下超火的手机游戏之一。公开数据中，截至2013年4月（游戏于2012年8月上线），注册用户已经超过5900万，日活跃用户为700万。

2011年时，微博大规模展开游戏试点。初期进入人们视线的合作伙伴多有社交游戏的经验及成功案例，在Facebook、QQ空间上耕耘多时。相比其他类型的游戏，社交游戏已经非常“轻量”、简单，适合在社交网络中生存。当社交游戏大规模迁移到微博平台之后，很快就显示出了许多不同：获得新用户的成本与速度虽然相同，但在微博上人们更加没有耐心，不愿意花更多的时间在一款游戏上。过去游戏开发商设置很多环节、提高难度、希望提升付费率的思路在微博试点中被证明遇到了新难点：能够吸引用户，但无法吸引更多用户。

我们常形容微博似水，信息像水流一样快速流动在关系链中，其意为“轻”。如果将更简单、更轻松的玩法和体验形容为“轻”的话，那么，更多环节、更高难度、更多时间和操作这样的体验可以用“重”来对应。

不同社交网络的信息状态里，应用所能出现的样子、业界所能采取的动作有很大不同。QQ空间中内容呈现更加丰富，这暗示黏住用户的时间会更长，用户愿意花费更多的时间去浏览好友的信息，对应的应用则是SNS游戏就可以在其上生存得很好。微博信息的碎片化，让SNS游戏在这样的时间面前都显得非常沉重，就需要游戏做出很大的调整，来适应这种变化。

事实上，轻量应用所带来的用户扩展速度非常惊人。2011年是腾讯大规模开放的第一个年头，也是微博开放之始。在这一年，测试类小应用不断涌现。相比其他应用，测试应用只需要用户简单选择或输入几个选项，就可以获得一个结果。测试应用和轻娱乐一经结合，迅速爆发了巨大的生命力。其中，南京育儿网产品经理朝兹开发的一款“国际IQ测试”，半年时间内在腾讯微博开放平台上获得了超过3000万用户。而这款应用还并非是娱乐属性非常强的应用。

更“轻”、更简单的应用和游戏，并不意味着需要牺牲体验，反而要求更高。如在微博上讨论、分享很多的找你妹、保卫萝卜两款手机游戏中，充分利用了社交分享所带来的关注，它们的游戏体验也留住了用户，在其他应用中也是如此。一些典型的特点是：

·简单的使用过程。使用越复杂，越会将用户拒之门外，门槛的降低有利于催生国民级应用。

·迅捷的愉悦反馈。玩的过程中愉悦感与成就感的快速释放，让用户不断收到互动奖励，从而能够继续留下来。

·社会化分享。分享能够让这些愉悦流动开来，吸引更多人进来。

·展现最High的那一点。浏览行为与参与创造这两个动作，前者几乎是后者的数倍乃至数十倍。因此，将一些优秀的用户创造的内容推荐出去，一方面是对优秀用户的激励，另一方面对新用户是一种潜在的创造引导。

在“国际IQ测试”应用上线时，还有一款测试类应用“测测你的另一半长相”上线。在上线前7天，收获了30万新用户（此后跃升为每天68万）。结束运营后，开发者卡卡做了一个小总结：

2012年春节后，我们接到第一个正式订单，一家婚恋网站要在腾讯微博开放平台上学习美丽说做应用，找感觉。3月4日正式应用上线，结

果一周后，应用就获得了爆发性的传播，7天获得了30万用户，出乎我们的意料。

应用是叫“测测你的另一半长相”。当时考虑既然是婚恋网站的应用，目标用户都是奔着找另一半来的，心里都对另一半有憧憬，长相是第一个关心的问题，因此做了这么一个小测试。数据也证明了这个思路是对的，光用户发出的话题消息数，20天之内就超过了400万条。直到现在，一秒钟内至少超过15名用户发出消息。

我们也想过这个小应用为什么会这么火爆，感觉一是切对了目标用户人群的脉，第二是够简单。应用没必要做得那么复杂，能够哈哈一笑满足好奇心就可。第三是要够慎重。这点和第二点是有冲突的，虽然玩法简单，但如果在用户玩应用的过程中能够让用户感到我们是真心实意的，那么，这个舒适的感觉依然还在。这就看开发者的处理技巧了。

“简单和慎重”是对微博应用的最合适总结：用户使用起来更简单、花费时间更短。如这些轻量的小测试，虽然只是一个简单的授权测试，填入一些选项即可，但最终应用所呈现的结果以及感受却非常好，因为满足了用户某一方面的需求。这其中，度的把握也需要反复试探。

简单和轻量也在影响着活动运营的设置原则。以一个互动活动中设定的两个问题为例，当用户在面对“上大学时谁送你去的”与“分享你大学里最令人兴奋的故事吧”两个活动时，更多人对于前者已经有了答案，而后者，用户可能还在回忆自己的大学时光。京东此前也曾策划过一次微博转发活动，只需要用户转发，无须@谁也无须评论，就可以参与到店庆低价购买smart汽车的活动中来，吸引了40万用户参与。互动参与的简单和轻量化，会令用户看到后尽快有一个答案，并令信息尽快地在用户中流动开来。

越轻的游戏越容易在社交网络上通过流动的信息实现快速扩散。海外被Zynga收购的Drawsomething游戏，即是一个典型案例。这款应用上线后，依靠好友互相邀请的病毒式信息快速爆发，成为当年社交网络及创业领域上的一大亮点，和它的前辈“开心农场”“偷菜”“朋友买卖”“停车”等领一时风骚的国民游戏类似。“找你妹”游戏开发商、成都云中科技CEO张帆也曾对外描述过游戏的自扩散和自媒体的设计与考虑：

“找你妹”的图标设计思路，按照我们的理解就是简单明快，能突出这个产品的特点。这样的图标也是有自营销性的。我们在营销方面用到了几个技巧。第一是微博分享。现在看很多游戏都用了微博分享这种技巧，比如过了一关就提示玩家分享微博。其实微博分享主要看游戏中的分享点，要去把握玩家的痒点跟痛点，分享的内容应该有传播性，而不是简简单单在微博上露一个脸。其中需要加入“分数比较”的环节，“分

数比较”是很关键的功能，在游戏中能否到达更高层次的关卡，能得到多少分数，玩家能从“分数比较”中得到很强的心理需求。我们游戏里对进行微博分享的用户，会给予金币奖励。要把握用户的痒点，如果无关紧要的微博我个人建议不要分享，因为其他用户不会分享，而且分享出来得不到传播的效果。现在找你妹每天在腾讯、新浪还有人人网等平台的分享数量达到了20万，如果每天分享者有10个好友，也能形成200万次日微博展示数。还有，这里面微博分享不仅仅是游戏内部的分享，这个产品本身就具有一定的营销性。它让玩家自己组织语言，发布有意思的微博。



碎片化的信息及用户保有多个社交网络的特点，也为应用提供了另一种思路：忘掉自己，追随用户的角度进入更多社交网络。一方面，我们可以将这理解为推动信息进入社交网络，利用这些网络来拉动产品的自传播。另一方面，社交网络中信息进化也将成为企业、应用与游戏可资利用的一点。

应用和网站在面对这个特点时，也强化了另一种趋势，即“以终为始”。重视最终页并非因为社交所带来的变化，这一直是网站改版所推进的一个方向。社交及移动不断兴盛，尤其是创业团队开始更加快速推进后，每一条被细致分享到社交网络尤其是微博的链接，当被打开、点击时，所展现的是以这个页面为开始的整体的服务。这样用户从任何一个碎片进来，都能看到和进入足够核心的信息，从而获得更多服务。

在这一点上，唱吧和啪啪在早期都摒弃了PC网站搭建的做法，而是在每个用户创造的内容页面上简洁设计，将内容、下载等关键信息放置

进去，在充分引导和体验服务之后，能即时转向下载移动客户端。这个特点在当下许多网站的最新改版中越来越常见。美丽说、蘑菇街等几类社区导购网站是体现这一原则的最典型代表，查看每一个单独的商品页面后，下面是继续的广场内容推荐，一个新的循环由此展开。



社交红利

第三章

关系链壁垒

诚恳推荐

优酷是最早感觉到社交网络崛起并因此获益的网站之一，在腾讯微博、QQ空间等不同社交网络的帮助下，精彩的视频越来越多地被用户推荐到他们的好友们面前，优酷也因此获得了极为可观的红利。纵观视频与社交网络的结合，我更看好因此带来的新的产品与商业机会的诞生，这会是一个值得创业者关注的领域。在书中，这样的探讨比比皆是。

——优酷总裁　魏明

曾经的互联网，是一个以内容和话题为唯一驱动力的理性的、浩瀚的信息海洋。然而，创造和消费互联网服务的却是一个个活生生的人。社交网络的崛起开始为互联网增添了以人为本的色彩，使得网上的信息、交易、娱乐增添了某种基于人群、信任和关系链传播的色彩。正是这么一个看似微小的变化，几乎改变了线上线下人们的生活方式，并创造出一系列创新、创业的机会。对社交网络背后的深层原理、逻辑的探究及从业者如何抓住趋势用好社交网络所带来的价值，相信志斌作为一线的社交网络及平台运营者，会在本书中给出第一手的资讯和独特的解答。

——腾讯电商移动生活电商部副总经理、康盛创始人　戴志康

对于社交网络来说，有两个渴求：一是能让用户找到更多好友，好友数量（关系链）越多，能够带来的价值与效果也越多，也越容易留住用户；另一个是降低用户寻找、添加好友的难度，微信的朋友圈之所以能用最快速度吸引大批用户的目光，一个原因是用户无须再寻找添加其他好友，直接继承了微信好友本身。

关系链对于企业也是一样，为什么其他企业能汇聚起那么多有价值的听众和粉丝？为什么另外一家公司发出的信息可以很快就得到了自己想要的结果？简单的收听、关注背后，是一个企业与创业团队奠定其在社交网络中地位的起点。

只是，关系链也是阻碍企业认知、使用好社交网络最重要的一个原因。在微博和微信中，许多企业都无法有效获得足够的目标受众，针对这些目标用户的运营和吸引更无从谈起。就像是一座高塔，明明知道上面风景很好，却不得其门而入。

第一节

你的好友即整个世界

2007年，我刚加入腾讯公司时，一位产品经理向我们提出了一个问题：人们为什么会习惯性挂着QQ？答案非常丰富，有人认为是增长经验值，有人认为只是习惯，或方便联系友人。但这些答案都有偏差，那位产品经理说：人们习惯挂QQ的原因，是方便别人随时找到自己。

“方便别人随时找到自己”，这句话解释了为什么很多用户用隐身的方式挂QQ，本质还是害怕自己被他人遗忘。在社交网络中一样，人们习惯刷微博、看朋友圈的原因，是希望自己了解世界，掌握更多信息，在和友人见面时有共同的话题。

人们愿意分享的特点没有变化，不同社交网络的推出正好满足了这些基本需求。随着时间的推移，关系链不断扩张，信息也在不断丰富。对于每一个身处社交网络中的用户而言，“自己的好友即整个世界”：信息从自己收听的或强或弱的好友、账号中流动（发布或者转发）而来，呈现在自己面前，它们将占据自己的视线，吸引自己的注意力。而除此之外的信息，就像根本没有存在过一样。

换而言之，一张大型社交网络，除去平台自身的能力外，对于用户本身也有着很高的要求。选择收听对象的质量如何，会决定着每位用户是否玩得开心，是否能在需要时帮到自己。

观察用户在社交网络中的成长，不管是发言还是收听关注，一般都会出现三个阶段。

第一个阶段是新用户刚刚进入社交网络。以微博为例，一开始，用户新进入时，面对零个用户关注、零个用户收听、空白的Timeline（时间轴）及自己的零条发言，多半会手足无措不知该怎么操作。运营部门会在这个阶段介入推荐账号的动作，目的是吸引、留住用户。尽管这个做法有其明显弊端，但毫无疑问起到了巨大的作用。

第二个阶段是用户进入活跃期，这时，会大量增加好友的数量。如海量收听微博账号、增加新的微信内容公众账号等。

虽然这是平台乐见的，但仍会给用户带来两个现实问题：关系链维护难题与信息过载带来的阅读困惑。这在微博和部分尝鲜的微信用户群体中已经出现，有用户已经在微博中抱怨，收听了太多人之后，微博被无意义闲聊、无意义信息占领了，或者订阅了太多微信公众账号后，发现太多推荐阅读的文章没有时间看，产生了心理压力。

在这点上，各大微博平台都采取了限制最高收听关注账号数量的做法，不过仍难以回避信息过载这一现象。因此，用户会有取消收听、取

消关注的动作。信息的重新整理也是一个优化的方向。腾讯微博3周年新版特别做了信息流的筛选，进行缓解。过载对微信用户的影响尤其显著，收听过多微信内容自媒体账号后，用户每天获得的推动信息堆积，更容易产生一种心理压力，从而导致取消订阅。微信采取了相应的处理方式，弱化了订阅的公众账号、微信群的数字提示。

过载信息的处理方式也可以通过QQ邮箱的策略进行观察。在QQ邮箱订阅推送中，每天文章数量被限定在6～15篇。数据很快显示出，用户面对信息过载采取的做法是只阅读和分享前面少数几篇；观察文章评论可见，用户的反馈多集中在排在前面的数篇推荐文章中。另一个最常见的做法是直接废弃不看，当这个时间累计到一定程度，系统就做出反应，自动帮用户完成退订的动作。

细微的调整会给聚焦在微博、微信平台上的合作伙伴带来巨大的改变。比如，微信可能不再鼓励公众账号不断下发信息给用户，除非用户主动向公众账号发出服务需求。这意味着今天大部分账号的活跃数据将大幅下降，也意味着获得用户服务需求的入口或者方式方法将发生彻底的变化。一个可能的趋势是：入口会被迅速收窄，汇聚为一个到数个入口，就像今天的搜索引擎那样。用户并不需要收听、关注无数个公众账号，而只需要在这个入口中发出服务需求，就会被自动由一个或多个最合适的公众账号来解决与提供。我们甚至可以将这个趋势称为“框服务”。

这样的超级入口，可能一方面会最终变成平台，当用户的需求发出后，微信将需求迅速提供给合适的企业与服务；也可能会在经过激烈市场竞争后，一些由大型的第三方合作伙伴来提供，在发展过程中，可能会有一些先行的第三方合作伙伴实现这一点。

微信中的公众账号的走向可能会与手机上用户与无线APP之间的关系状态类似，表现在以下几个方面：

- ·越多越好。人们不会嫌弃账号太多，只希望更多，这样用户就能享受到更加优质的服务。前提是，用户自己掌握着决定权，而不要任何骚扰。

- ·少有忠诚度。由于取消和关注都来得简单，因此选择的成本更低，谁的服务更好、更有趣，就会迅速被收纳进来，而其他的则会被抛弃掉。甚至，因为喜新厌旧，新推出的服务有时更占优势。

- 常用的只有几个。尽管琳琅满目的账号在眼前，但用户经常用到的只有几个，其他最多是备用。

值得留意的是，信息过载也是一道珍贵的保护线，保护着先行者的利益，这是先发红利的一个角度。当企业或内容账号先行获得大批目标用户或粉丝/听众时，用户主动收听新的同类或类似账号的意愿会降低，除非先发者的内容差距实在过大。因此，不管是有意还是无意，许多团队开发一款新的应用并和各社交网络开放平台发生关联时，总是全力奔跑，迅速进入更多用户的视线。这样，当有关他们的消息不断被分享出来时，也会迅速消费掉目标受众的注意力，耗尽追随者的生存空间。在这一点上，不管是啪啪、疯狂猜图，还是保卫萝卜、找你妹，都隐现这样的特点，即使后面有同样的拷贝者，也无法追赶到同样的水平。

第三个阶段是成熟期。用户在微博中的成长进入到第三个阶段时是最佳状态，会主动开始不断优化过程，取消话唠或无趣账号，增加收听有用、喜欢的对象。这个过程会一直持续下去，而他所见的信息，也在这个过程中不断被优化。前期被运营部门推荐的账号和名人，在这个阶段会能留意到明显的听众退听、退订、取消关注的现象，很大一部分原因是账号的内容无法满足需求，用户采取了是主动优化收听结构的过程。

开始学会优化的用户已经是非常成熟的用户，对于被优化被退听取消关注的那个账号来说则显然不是那么开心的事（这也是一个信号，暗示账号发布的消息可能没有满足目标用户群的需求，值得后续展开优化）。作为用户，如果发现自己面对的信息充斥着令人不愉快、不满意或者不好玩的内容时，也意味着自己选择收听的对象出现了瑕疵，不如开始优化，退掉那些带来不良信息的账号，重新选择一些有用、有趣的账号，或者也该考虑自己是不是该拓展下新的朋友圈子了。

取消收听和关注的动作成本非常廉价，许多企业账号发展到一定阶段后会遇到粉丝/听众数量再也无法上涨甚至小跌的局面。不同的平台上人们对信息过载带来骚扰的容忍度不同，在微博上，一个官方账号可能发展到10万听众时才会遇到这种情况，在微信上会更加敏感，可能粉丝/听众刚刚过万就将遭遇不断的退听现象。越是私密沟通的工具，人们对信息骚扰的容忍度越低。

发布信息的过程也类似于此。初期话唠用户比例非常大，新鲜感推动部分用户不断发布一些内容，当发现自己的内容没人关注或者互动很少的时候，就进入调整时期减少发言，到了第三个阶段，会进入一个被自己关系链认可的合适的发布状态。用户活跃的不同阶段，左右了平台

的涨落起伏。当一些大型平台在用户进入成熟期时，信息发布会有所减少，取代的是效果的积累与呈现。

这样的规律和人们在过去使用QQ、现在使用微信时也如出一辙。刚开始使用新的社交产品时，用户总是不断加好友（扩展关系链）、加入新的QQ群与微信群，并不断在群内与其他好友聊天。但新鲜劲、好玩的有趣阶段过去后，人们才会进入正常使用这个产品的阶段，如对于群的使用，开始屏蔽大量无效且骚扰的群，而保留沟通紧密、有需求的群。这时，关系链的黏性会对留住用户发挥巨大的作用。

因此，用户用在关系链、收听关注上的时间，将会变得持续而长久。社交网络的壁垒也部分体现于此：用户将时间花在哪个网络上，哪个网络的质量对自己而言就会优于其他。尤其是针对个体而言感受更加明显。

其实，寻找添加好友的便利性也是区分微博、微信与QQ空间很大不同的地方。无论如何，因为内容的精彩、自己感兴趣而重新关注和收听某一个账号的动作依然还是很麻烦，相比在QQ、微信上添加好友的行为来说，用户建立这样的意识，并采取加为好友的动作需要花费更多时间与精力。目前只有微博需要这样做，微信和QQ空间只有公众账号和认证账号需要这个过程，对QQ空间和微信来说，普通用户直接继承微信、QQ好友，就能迅速浏览到对方发出的信息，“好友发出的内容和信息构成了整个世界”，而无须再去重新关注。这一点，是微信和QQ空间便利于微博之处。

在微博中，因为点击收听、关注按钮本身就成为一个高门槛，@提及某个企业或用户的账号也需要记住或查找，反而形成了高门槛，造成了依附在信息上用户的需求与企业提供服务之间的无形障碍。微博后续需要不断降低这个门槛，直至有一天能取消这个动作，上述用户需求与企业服务之间的距离、需求信息主动到达用户的障碍将会被极大降低，这将会迎来微博的再一轮巨大的爆发。这也是旁观微博未来发展轨迹的另一个角度。

第二节
每个账号背后有力量

单个账号及账号背后真实用户（或企业、团体）如何在社交网络中互相收听、关注，如何结成自己的关系网络和圈子，这些细微动作的观察与了解，便于企业尤其是创业团队发现自己在社交网络的切入点，同时也能节省无谓的时间与成本，如对社交网络账号登录体系及关系链的充分运用。

在移动互联网上，啪啪成长非常迅速。创立之初，创始人许朝军就摒弃了注册自有账号的做法，选择采用现有社交网络账号登录。产品推出3个月后，啪啪就已经跻身于最受欢迎的移动应用之一。

用户登录啪啪，不仅仅是使用一个简单的用户ID账号，他带入的是自己的整个社交关系链和朋友圈。在过去，如何快速获得用户，并鼓励用户之间互相关注、收听结网一直是个高难度动作。在这个阶段倒下了一大批SNS，即使是腾讯，也觉得这方面难度极大。但利用已有的社交网络账号，许多新兴应用回避了这个问题，在已有的关系链上迅速发展。在这个名单中，我们还看到了唱吧、抬杠等迅速崛起的无线应用。

已有好友及关系链，对于用户之间的再度互相关注收听有着实际而重大的意义，这些关系包括如现在已经沉淀并维护多年的QQ好友、MSN好友、邮件通信录、手机通信录等。

实际上，微信自身用户数的快速发展，也是充分利用现有关系链的最佳典范。观察过去的发展，“附近的人”与“摇一摇”这样两个有很强娱乐属性的新功能推出，为微信发展起到了里程碑式的作用。

2011年8月开始，这样的信息被许多用户发布在微博上，引发了很多新的吐槽。有些信息如今已经很难再查询出谁是原创者，如：“最近刚下载的微信，有个搜索附近的人的功能，挺好玩的，没事就乱搜。今天回老家了，农村的，到河边去钓鱼，然后拿起手机搜索了一下。‘附近有4个人，在100米以内’。我就四处看，只有我9岁的弟弟在我旁边玩。河对面是个墓地，哥迷茫了，彻底。”新功能在用户群中关注度的迅速上升及各种带有极强“槽点”的讨论，吸引了大批新用户下载使用新版微信。在QQ关系链、通信录的作用下，用户又迅速和已有的好友完成添加结网动作，现实中或过去已有的朋友在微信上再度结网。自娱情结在结网这一环节同样产生了巨大的作用。

好友之间的再度添加与结网又拉入了更多维度的好友，利用现有的社交网络、关系链网站的账号绑定和登录等功能，会减少新产品获得新用户的时间。今天的微信，有很大一个比重的关系链并非来自QQ好友

本身，熟人结网要容易很多，这有赖于过去关系链的迁移。如过去QQ上好友进入腾讯微博，很大程度上这个关系也会在微博上相互收听（微信也是如此）。新浪微博在上线之初很好地利用了MSN关系链，迅速圈走了大批MSN的忠实用户，唱吧、抬杠等新兴应用都采取了社交网络的账号登录系统。

社交网络的特性，也为企业与创业团队在这些大型平台中聚拢自己想要的用户群提供了便利。已有的好友转化、现有用户转化总是最容易，当微博及微信自媒体公众账号希望在弱关系、陌生人群中获得大批拥趸时，做法就会艰巨得多。这时，企业官方账号可以优先采取的措施是将现有用户转化。

平台运营部门经常遇到这样的事情：一家网站前来接洽腾讯微博，希望能官方推荐自己的微博账号。微博发展之初，运营部门会习惯将一些优质的名人、内容及企业账号进行推荐，从某一程度上看，来自官方的推荐一定是增加听众的最有效途径。但随着时间的迁移，运营部门很快就发现推荐的听众与账号之间存在很严重的割裂现象，即账号发布的内容、定位与用户的需求存在很大脱节，这继而导致了用户与被推荐账号之间的互动关系并不是很好。在发现这个问题后，运营部门就减少了推荐，转而引导企业和自己真实的用户结网。

面对来访的合作伙伴，运营部门建议了如下几点：

- 在网站上公开自己的腾讯微博官方账号，鼓励真实的用户收听；

- 在网站每周固定群发的用户订阅内容邮件中，公开账号，鼓励用户收听；

- 展开活动，和已经收听自己的真实用户进行互动，鼓励他们扩散这些活动信息，并继而引导收听。

当这些措施被有效实施时，不仅拥有微博账号的真实用户被重新聚拢在了微博之上，也通过他们的互动参与，将信息扩散到了更多好友之中，带来了更多志同道合的新听众。因此，这家网站的微博账号听众数量增长迅速，互动效果远远超过了同行。

微信公众账号试行之初，也意识到了微博官方推荐所带来的弊端，采取了自我滚动发展的方式，即要求希望认证的公众账号必须自我获得一定数量的真实订阅用户，才会予以认证。这一做法导致了在微信公众平台开放早期，大批餐饮企业将自己的微信号放在桌上引导用户通过读

取二维码的方式订阅，以及其他公众账号不断在微博上、网站中与用户发生联系的现有渠道中不断公开微信号并引导订阅的现象。一些公开的分享案例中，部分创业团队甚至在线下通过和自己潜在用户一对一沟通过程中，邀请对方在微信上关注收听自己的公众账号。这些做法本质一样，也为后续的高互动数据奠定了基础。

以微信推荐的招商银行微信公众账号为例，招行自己就准备了大量资源：官方网站在广告、持卡人账单邮件等地方附带推广其微信账号。因此，短短两个月后，招行迅速获得了超过100万的微信粉丝。这些用户原本就是招行的顾客，只是在微信上结网，便于招行管理和服务。

在国内市场，QQ空间、人人网、开心网的发展让社交网络经历了第一个高峰，只是尚未进入到全民关注的地步，微博的出现完成了这一进程，而微信进入全民视野的速度更快，前行者总是为后续平台更快进入状态提供便利。当进入微博的账号所收获的先发红利迅速呈现在业界面前时，听众与粉丝的数量成为了众多企业和创业团队追逐的目标。这也是部分企业困惑于效果并不显著的根本原因，花在与自己真实用户群结成网络的时间越长，所能显露的效果越明显。企业面对微信时即已明确了许多。

企业与创业者在面对社交网络时，最先采取的做法是调动自己现有的资源及用户，再度在微博、微信、QQ空间上结网沉淀。这导致成熟企业如果愿意的话，绝大部分能够出现在第一波用好社交网络的名单和行列中，在粉丝/听众数量、活动效果、用户点击回流等多个数据上都能见到类似的结果。某种程度上说，社交网络一开始是企业和人们现有能力与资源在网络中的兑现。第一波红利的获得者会带给大家一个榜样，吸引更多企业与人群进来寻找其中的商业机会，比如微博草根大号、微信公众账号，前者是对用户在微博中内容需求的体现，后者是现实用户的迁移。

企业与创业团队也有另一个庞大的需求，是希望能够缩短这个过程，并获得更大的一个人群的回应与聚拢。没有基础及用户的公众账号、微博内容账号，就必须依赖于内容专业度。要想用户订阅关注，就必须有所贡献，用户订阅与收听一个非自己好友账号的首要动机，很大程度上就是“有用”或未来可能“有用”。不管是看着内容好玩，还是专业的内容筛选，都可纳入这个选项。另一个动机是兴趣与热点。每个用户身上基本上都有多种属性与标签，他们会根据自己的爱好来寻找志同道合者。在这一点上，同城概念、话题、搜索都在发挥作用。

搜狐新闻客户端微信账号运营就体现了这些特点，工作人员王璇在《新媒体如何玩转公众账号》中总结如何吸引用户添加搜狐微信账号时

说道：

> ·内容独家。别的地方没有，要想看到这内容，你就必须关注我们的账号。比如我们在元旦和春节做的明星拜年送祝福，通过一线采访收录到很多明星的拜年祝福，如姚晨、韩庚、Angelababy等，然后把他们的祝福在合适的地方进行推广，吸引他们的粉丝来收听。
>
> ·内容够新奇。人都有好奇心，都喜欢了解一些自己不曾了解的故事和知识，我们就做一些未解之谜等内容来做引导推广，效果不错。
>
> ·内容有深度、全面。现在大家谁都不缺信息。作为一个资讯媒体类的用户订阅者，绝不是仅仅告诉用户发生了什么，更多要告诉用户为什么会发生这些事情，对他的生活、工作、价值观会产生什么样的影响。一些比较有深度解析的、带有独特视角的文章大家会很喜欢。这时，去做适度的内容引导也会带来一定的微信订阅数。

“内容为王”是典型的编辑语境。在过去传媒中，以优秀的内容与编排来获得用户，这样的做法并不会过时，尤其是在手机上订阅过多、自媒体账号引发信息过载时，精准的内容是吸引用户打开和继续留在用户订阅列表中的最有效方法，而精彩的内容也推动着用户分享，这就进入了一个正循环。

目标用户的聚拢（关系链的建立及强大），形成了信息在其中往复流动的基础管道。账号，包括自媒体账号本身，就成为了大的社交网络中的不同大小的节点，就像实物渔网那样，每个人都是节点。一方面，信息通过他们的互动开始流动开来，到或大或小的人群面前，另一方面，关系链的黏性开始发生作用。在一个成熟的大型社交网络中，用户对账号的记忆与留存都是可观的。在QQ互联一份公开的视频中，详细介绍了利用QQ号登录、注册的网站和应用的相关转化数据。其中美丽说新注册用户提升比例为35%，回流与搜索引擎实现的数据齐平。唱吧新增用户中半数来自QQ互联。企业与创业团队创建新应用时，结合或采用大型社交网络的账号体系时，用户的转化与留存大幅优于自建账号体系。

通过关系链及现有的社交网络账号体系，用户覆盖变得精准（人以群分）。老用户的召回也将变得容易，成本也低。事实上，这也是许多

企业拥抱社交网络的另一个关键原因：当前期时间、人力成本投入到这些平台，并建立起自己稳定的用户关系网络后，可以反复影响用户，并与用户沟通，可以不断通过信息发布、活动、账号之间互动或答疑解惑等方式将用户反复邀请回来，又在这些讨论、互动产生的信息流动中再度获得更多新用户。这些资源可循环再生，不同于其他渠道与平台的一次性流量分配模式。

越是刚起步的APP应用与产品，现有成熟的关系链及关系链中所释放的流量的价值与帮助就越大。在腾讯微博、QQ空间与微信的对外合作案例和数据分析中，这点指向极为明确。从另一个角度来看，社交网络的强势影响力也将通过这一个个账号来实现：当一个社交网络的账号体系被业界采用得越多，其账号中所蕴藏的活力及对其他平台的竞争力也越强。事实上，各大社交网络都在努力推行自己的账号登录体系原因就在于此。

企业享受的社交红利，从关系链的形成这一角度看，当一张社交网络形成时，一开始都会缺乏好玩、有用的内容，用户会积极主动寻找这些账号和内容，因此越早进入就越能聚拢足够大的人群，这体现在粉丝/听众的数量上，也能获得很好的数据转化。如冷笑话系列账号，今天任何一个团队再做，都无法超越现有大号千万以上听众的规模了。最早进入微信的自媒体在开始所获得的高品质用户群，以及60%以上的点击转化，也是后来者无法企及的。

不过，先发也意味着探索的成本高，如刚才描述的微博的关系链结网的几个阶段一样，还是具有相当大难度的，这会天然阻挡一部分用户沉淀与活跃，因此沉默用户（更多人将之称为“僵尸用户”）占据了很大规模。难度约束了享受红利的企业的数量规模，这就是今天将社交网络充分利用好的企业数量并不是特别多的原因之一。当网络已经到达一定规模，红利就开始迁移到另一方面，即企业与个人聚拢的人群数量虽然显著降低，却多是活跃而黏着的。在这一方面，成熟的服务体系、方式等都快速建立，也方便了后续进入的企业与创业者运用。

第三节

大号崛起：如何聚拢更多新用户

弱关系指的用户对某一账号/用户并不相识，凭借个人的兴趣、爱好而关注收听。微博中的草根账号和微信公众账号聚拢大量粉丝/听众都是典型的弱关系结网。观察先行的同行的发展，会给后进入的企业和团队带来许多借鉴。

在社交网络尤其是微博中，大V现象（指被认证的有着众多听众、粉丝的账号，也指经常发布特定内容的营销大账号）已经不可忽略。他们发布信息，激发互动，如果将数据拉大到整体去看，大V们的存在为微博贡献了一个非常大的互动比例，信息通过他们流动到了更多人群。当微信崛起时，大V们也开始谋求进入微信，想占领这个新的通信工具领域。

大V们至少可以分成两类，一类是名人明星，一类是草根大号。前者几乎不用细看，任何一个名人明星在微博上的听众群或粉丝群，多半都是他现实中的知名度吸引所覆盖的人群，加上平台运营方之手在背后推荐所致。韩寒如果不在现实世界中备受关注，他也不会在微博中简单打个招呼就收获数万回应。而平台运营部门的推荐，继续放大了这部分影响力与人群覆盖。如果这个明星懂得如何和自己的听众群、粉丝群互动，那么他就更是如鱼得水，这方面最好的例证如李开复。

草根大号有些不同，他们少有平台方青睐，达到今天的局面是获利冲动和市场自然反应的结果。观察这类账号的成长就显得很有代表性和参考性。

在第二章第一节《充沛流动的情感与自娱情结》中，我们分析了用户对内容的需求。充沛的情感推动着一批近期发展迅速的“段子手”账号的发展。每有热点事件出现时，这些账号会根据事件中的一些特点原创、编辑发布一些好玩的内容。现实中，值得抨击与批评的新闻非常多，也为这类账号提供了丰厚的土壤。在推动信息流动的因素中，情感和情绪是其关键，也推动着部分用户转发评论、收听这类账号。此外，人们将查看轻松好玩的内容当成是娱乐本身，也促使冷笑话、心灵鸡汤、语录党这样的内容账号在早期迅速爆发。

从语录党、冷笑话，到今天的女性导购账号、段子手等，内容大号在前期依赖用户自发的娱乐需求而壮大，此后迅速转向于专业的内容编辑。专业性开始逐渐取代无聊的内容。女性账号或以女性视角存在的账号是这一方面的代表，例如“淘女郎”及“美丽达人”。一开始，“淘女郎”只是淘宝网的一次评比活动，意指活跃于淘宝上的女性。很快她们

纷纷在社区、微博中分享自己的装扮心得与购物经验，引导其他女性用户在淘宝上购买自己心仪的东西。现在许多导购网站中，专业的“淘女郎”“美丽达人”已经成为贡献内容的核心高质人群，淘女郎也逐渐成为网上导购的专有名词。

这些账号虽然是草根，但由于时间和人力的投入，就像编辑一样在不断整理内容，吸引听众和粉丝。不管是在微博还是微信中，这类大号都是一个主流。换句话说，这些大号由于更加碎片、更加亲民，是真正自媒体的主流——不一定只有是宏大的主题和长篇大论才是自媒体。垂直专业账号在聚拢某一类同兴趣的人群上起到了很重要的作用——我们强调了账号内容的“专业”，即在社交网络中，弱关系的结网需要满足人们的某一种需求，专业的内容是获得信任赢得关注收听的最主要原因。

内容账号的存在推动了信息流动，成为很好的企业辅助工具。在社交网络中，每个账号都是一个节点。企业对微博、微信的认识与公众不同，它们更愿意关注实际的用户、流量以及收入转化，因此对于时间和人力的投入会更加谨慎。而内容账号的出现，就给企业提供了一个快速筛选自己用户群并接触他们的通道，弥补了网络在刚崛起时商业化不足的工具与管道的匮乏难题。

在社交网络中，我们还能看到非常显著的“社交困境”，许多无法很好调动用户积极性的企业在社交网络中也就无法很好地获得自己的红利收益，其中一个很大的原因是企业文化、产品文化的匮乏，因此无法在信息上蕴含自己的情感并继而引发用户认同。而不断细分的如“教你如何穿衣搭配”“值得入手的小物”“化妆挺简单”等内容账号，通过不同的内容编辑与组合，很好地帮助了中小企业乃至小微店铺（包括网上和线下）的内容扩散。

企业的投入会令内容账号获利，又反向推动了这些来自草根的账号继续蓬勃发展。毫无疑问的是，不管在微博还是微信上，先动起来的一部分开发者、账号运营者，先发红利都非常惊人，他们聚拢的听众数量都很可观。当用户在搜寻这部分账号时，会愿意根据好友收听的情况、内容的专业度以及目光所及的互动质量做出优先选择，先发的优势会再度体现出来。

后面进入的账号，专业的服务与内容，会是建立起自己优势的另一方法。不管微博还是微信的公众账号，当免费的信息充沛流动时，无意义的信息也充沛提供，我们无法指望幕后团队在这些信息面前花费多少时间去经营、筛选，抄袭与直接拷贝就成了投诉高发的直接促因。因此，有价值的或者说能够更好解决人们需求的信息、账号、服务的价值会迅速凸显，倍显珍贵。相比先发红利，人们为了更好的增值服务也会

愿意付费。这是《免费》一书中的观点，在微博与微信的发展中同样可见。因此，在早期大批语录、心灵鸡汤、冷笑话账号崛起之后，面向垂直行业、细分领域提供服务的账号也随之大批涌现。

参照这些，企业从大号身上能够看到自己聚拢听众、粉丝的核心做法：先明确自己的定位，每天坚持发布专业且有适量时间间隔的内容，适当互动为用户解答疑难。目前，很多企业账号都在采取定时发布消息，甚至发布大量与自己定位、业务无关的鸡汤内容，这无益于运营，用户收听一个官方账号的目的并不是来看冷笑话或者语录的，而是希望获得这个企业的产品、行业的最新信息，或希望在某一天能够有用、能解决自己的问题。

企业账号与内容账号的发展无法逾越之前描述的逻辑。当他们聚拢了某一个数量级的听众后，此后将面临的情况会是看到收听/关注自己的用户在不断消失。其中原因：

·这个账号太大了，发的内容无法满足所有人的需求。迎合了某一人群就无法迎合另一人群。

·获利冲动导致内容专业度的部分下降。用户接收信息有其自己的标准与感受，一旦对应不上就会直接弃之而去。长期维系一个专业账号不亚于经营一个专业小媒体，对于时间和运营者的压力也会持续存在。

·信息过载。当过多重复的信息出现在自己面前时，用户会加速采取取消动作。微信中公众账号的信息过载压力被屡屡提及，对于一个用来和好友沟通的工具来说，当看到大量未读信息及文章时，取消和放弃的速度也就非常迅速。因此，公众账号都会不可避免地经历同样的过程。

·不互动。用户在微博中转发会有其他人群产生互动转发，因此在微博中大号的典型特点是不互动。但微信中的强互动特点导致了当用户发出信息，而公众账号忽略回应、回应语气冷冰冰的“机器语言”或响应不积极时，用户就会毫不犹豫地取消关注。这一点南京开发者张自创的故事在前面的章节中有过分享。

第四节
不要用水军

面对快速崛起的社交网络，部分企业流露出了急功近利的心态，或者还停留在过去对互联网的了解上，以至于购买虚假账号、利用水军转发自己的某些内容等，以为这样能够壮大门面，炒热一件事情。但往往事与愿违，这样做除了在数字上给老板一个“好看”外，对要解决的事情毫无帮助。

一次，一家知名互联网公司在微博上遭遇了一个小风波：服务上的一个小瑕疵令一位认证用户不开心，后者在微博上发出了一条对这家公司的质疑信息。有一句话说得很重：这家公司怎么这么烂？

大型企业的公关部门多会实时监测网络媒体、论坛、微博中提到自己的信息，以方便快速做出回应。因此这条消息也被监测到了，信息迅速被上报。一些员工先用自己的小号回应，语多不豫。

似乎那位认证用户发完后就没有再刷新微博，半小时中，这些小号全然无功。认证用户自己的粉丝/听众群则在转发中分成两派，一派借机援引了更多亲身经历的事情，赞同“这家公司烂”的结论，另一派持中立之论，认为结论过分。

公关部门见没有起效，开始要求服务自己的公关公司协助。其中一个做法就是调动了水军账号围攻，认为可以逼迫他删除微博。那位认证用户没有接招，明显看得出不在线上。留心数一下他过去的微博，平均每条被转发在二三百次。可是在这半小时左右的“微博公关”中，早早被刷到了1500条。事情走向了恶化，随着上述骂和刷的过程，越来越多的真实用户被卷了进来。这条微博被扩散的范围越来越被大了。

到这时，公关部门才反应过来，发现这样的操作是不对的，开始转而寻找联络这位用户，询问究竟是有什么服务瑕疵？信息是不是可以删除？此时，那条微博的转发评论已经刷到两千多条了。

在面对微博之前，企业习惯如此操作：网络媒体的精英（编辑）推荐体系，导致编辑可以根据自己对某一事件的判断和理解来推荐或取消推荐某一新闻（甚至是删除新闻链接，这种做法一度也是网络公关，尤其是危机公关常见方式之一）。在以话题聚焦设版的BBS中，水军的操作也能迅速拉起单一事件的火热程度。这在过去的时间和案例中比比皆是，众多被炒红的网络红人也在迅速爆红（当然，也很快再度归于沉寂）。但在社交网络中，这一做法就不再适用。

采取水军的初衷是，依然认为微博是媒体，并继而认为可以被影响。但事实并非如此，关系链在微博中发挥了巨大的作用。每条微博背

后都是真实的个体、真实的圈子和关系链，信息在关系链上顺势而下，发布者所依附在其上的情绪、喜怒哀乐、专业判断，甚或是有知或无知、偏激或公正，都依附在这条信息上得以扩散，受众则因此映射出自己的真实感受、见解和判断。信息总是部分伴随着情绪化，也伴随着自我纠正、自我清理机制在自我运行。

甚至从腾讯微博的2013年新版本中也更加着力于这一点：有两个方面的内容被进一步放大，一是“好友在说”，好友们在讨论什么热点，是不是有好友也在说和我类似的事情？二是“最新热点”，所有人在此刻讨论什么热点？内容账号的生存空间在于后方的运营人员用专业内容吸引有需求的用户，结成弱关系网络。“好友在说”因为现实中本就熟悉，而被称为“强关系”，也是社交网络一切的基础。“最新热点”因为兴趣而结成新的圈子，虽然用弱关系来形容，但给出了新的巨大的成长空间。甚至在这些网络划分中，业界认为微信和QQ空间趋向强关系，微博则被认为是弱关系为主。水军没有好友相互认识、信赖的过程，他们只为数字的单纯增加而服务。

因此对过去的公关传播方式需要思考，尤其是使用水军的方法，即使在论坛中盛行，但被用在微博上便是劳而无功的。一个虚假的用户，没有任何关系链，信息不会流动到真实的用户面前，用水军的方法除了最后彻底激怒这个用户和更多用户外，能做到什么纠正？连上述公司中员工使用小号采取的偏激方式，也都只能起到激化事件的作用。

吵架也不是方法。和水军不同，上去吵架的往往是公司的员工，看到有损公司名誉的事情发生，急火攻心，上去就辩解，结果越辩越急，最后等同于吵架了。只是用户不会这么看，许多用户会这么来了结这起争论：“快看快看，这家公司的员工在微博上面骂用户呢！他们就这素质，怎么这么对待用户呢？”

在社交网络中，人们提问题和建议往往直接甚至带有一些夸张，情绪依附其中也是正常的，企业往往认真接触，诚恳说明原因，用户都会很理解。不如让真实的员工上去，微笑着说一句话：“感谢你的问题反馈，我们这就去查找原因。对了，方便留下联系方式吗？我们找到了原因好联系你，谢谢你帮助我们改进。”用户乐于沟通，乐于帮助企业解决问题。业界也有类似的数据公布：主动服务很重要，接到反馈的用户，会有34%删除差评，33%改成好评，18%变成忠实用户。从这点上看，用户永远都是善良的，提建议和意见是恨企业不成钢。

QQ空间和微信中，用户对某一事件的不满和投诉往往只是发布在小圈子中，很难流动开来。有危机不易扩散，对企业来说尚可舒口气。微博因为流动性，使得身处不同环节中的人们，很容易将各自了解的碎片

信息汇聚组合起来，这往往导致事件成为危机。在微博中，人们更容易相信自己关系链传导过来的信息，也更容易发表评论，任何一个观点都不会轻易改变。从刚才的案例看，急于求成的企业利用水军介入，反而在激怒真实的用户。

部分企业使用水军的用途或许还在于虚荣，如给自己制造一个粉丝/听众很多，或者转发/互动很多的假象。只是虚荣经不起推敲，要么是动用庞大僵尸用户，转发内容千篇一律；要么是有着庞大的听众群却转发/互动寥寥；要么是利用这些账号不断发布和自己相关的内容链接，希望拉动流量和销售，最终数据显示这样的做法起不到丝毫作用，用户很少为这些不真实的账号和行为点击或购买。

随着时间的推移，水军的使用变得更加敏感。用户总是很轻易就发现企业是否使用了水军来推动自己某条信息转发。央视“3·15”晚会所引发的“大概八点二十发”的风波就已经证明了这一点，当用户觉得自己受到欺骗时会群起嘲讽，这些嘲讽总是会以更快的速度流传在社交网络中，企业往往遭遇更大的损失。

信息自身具有生命力和流动性。即使要求始发用户删除了这一个信息，也会被其他用户留存、再发布，并激发出更大的波澜（或在其他时刻继续激发出新的波澜），越是知名企业和知名品牌或与热门事件相关，这样的特点就越明显。这或许是大型企业与品牌可以更加便利享用社交红利的同时，也必须支付的成本之一。

面对此起彼伏的危机事件，许多企业或名人其实会手足无措，要么沉默，要么对战引发更大的危机。李开复也曾经在微博上遭遇过多次危机，他所采取的策略有很大的参考性，这些，他曾发布长微博详细分享过：

·迅速回应。社交网络的不断发展，带来的媒介权力迁移促使当事人或当事企业的账号本身就是最佳的信息散发渠道，他们可以充分利用自己的官方账号来迅速、不断传递正确的信息。

·不和对方转发争论。用转发来回应对方错误信息的过程中，由于字数的限制，容易导致自己的信息最后被新转发的用户删除。李开复在微博上处理危机时，只发出新的消息来回应，这样避免了在后续不断转发中传递了对方错误的信息，也避免了和对方形成骂战这样令人反感的现象。

·信息透明公开。在危机中，李开复都迅速公开回应质疑的原

始资料，直接回答疑问，并向公众公开可以如何获取这些资料的方式和渠道，方便公众查证。信息公开会阻止谣言或错误信息的再度发生与传播，在日常运营中也利于在社交网络中建立高度的信任感，从而降低与用户之间的沟通成本，形成较高的忠诚度。

·请朋友帮助。在关系链传递的规律下，邀请熟悉情况的友人、员工、用户发布自己掌握的正确信息，有利于正确信息的快速且更大范围的传递。不过操作这一点时也请留意，提醒帮助自己的人遵守上述原则，不与对方互相攻击，不然小事件也会被反推为危机事件了。这个原则与社交网络鼓励信息流动的大原则是一致的，越是公众引发的大规模危机公关事件，这一原则所起到的作用就越大。

·储备信任。不断在社交网络中帮助他人会积累信任，获得更多听众和朋友。有观察者将这一点提出，建议企业做好客户服务、多尽己所能帮助他人，在关键时刻也会有更多友人相助。

值得欣慰的是，在社交网络上，人们“愿意帮助他人，愿意自己所处的世界更美好”这一良好的愿望，促使在社交网络上吐槽、负面评论等行为被自然压缩在一个很小很小的部分，且大部分吐槽分享都可以通过官方账号或者员工账号快速互动、一对一回应（如私信、评论、微信公众账号服务等方式）而解决。能够激发成公众事件的更为稀少，而这些危机大多云集在有着广泛民众情绪基础的社会事件上，如“3·15”晚会、“城管”“食品安全”“官员腐败”等。这非危机公关所能解决，更需要企业或机构深度反思。

第五节
细微分享汇聚出的庞大收益

微博已经成为继搜索引擎之后又一个流量分发中心，现在微信也开始显露出自己的力量。这一切的到来，仅仅是依靠用户自然分享所成就的。单个用户细微的分享行为成为改变企业在社交网络中际遇的一种澎湃力量，甚至随着时间的推移，这种力量还会发生更多变化。

网站和应用是如何从社交网络中带走那些可观的流量的？一些基础的数据能够从细节处显示得更为清晰。我们在后台调出了一些网站每天的微博分享与因此产生的点击访问回流数据，能够发现一些清晰简单的规律。

日期	创建次数	环比	创建URL个数	新创建次数	新创建URL个数	点击次数	点击URL个数
2012/7/1	4,990	-0.5%	3,182	907	907	11.135	5,008
2012/5/30	5,015	-15.8%	3,178	300	800	12,595	5,732
2012/5/29	5,957	-39.2%	3,124	1,794	1,794	17,092	6,029
2012/5/28	9,800	60.3%	3,423	2,295	2,295	18,255	5,525
2012/5/27	5,114	-51.9%	3,219	1,628	1,528	15,133	5,566
2012/5/26	12,704	159.2%	3,512	1,987	1,987	18,301	6,353
2012/5/25	4,902	15.2%	3,013	1,365	1,365	15,327	5,842

这是一家普通网站过去一周以来的分想、点击回流的实际数据。其中指向了几个方面：

·用户的独立分享次数会带来可观的回流。分享的用户人数越多，回流次数就会越高，不同类型的网站会有不同的倍数体现。按照目前测算的数据，科技类网站平均每个被用户分享到微博的链接会吸引2～3倍的用户回流访问原网站。最高的是视频网站，能达到三十多倍，其余则高低不等。

·产生流量的链接其实来源于更长的一个时间段。图中创建次数是指用户一键分享、自己手动发布带有某一网站链接的微博次数的总和，而短URL（链接）个数则是指被分享了多少个网站页面。相比创建次数，因为会有多位用户分享同一链接而导致短URL的个数少于创建次数。从

上表可见，用户每日创建分享的链接数远远少于被点击而产生流量的链接数量，这显示出，过去数天乃至更长一段时间内被分享、发布的微博仍在产生长尾效应，而且还不低。从这些基础数据出发，对于这一现象的不断观察，会再次印证互动带来信息的生命周期延续的观点。

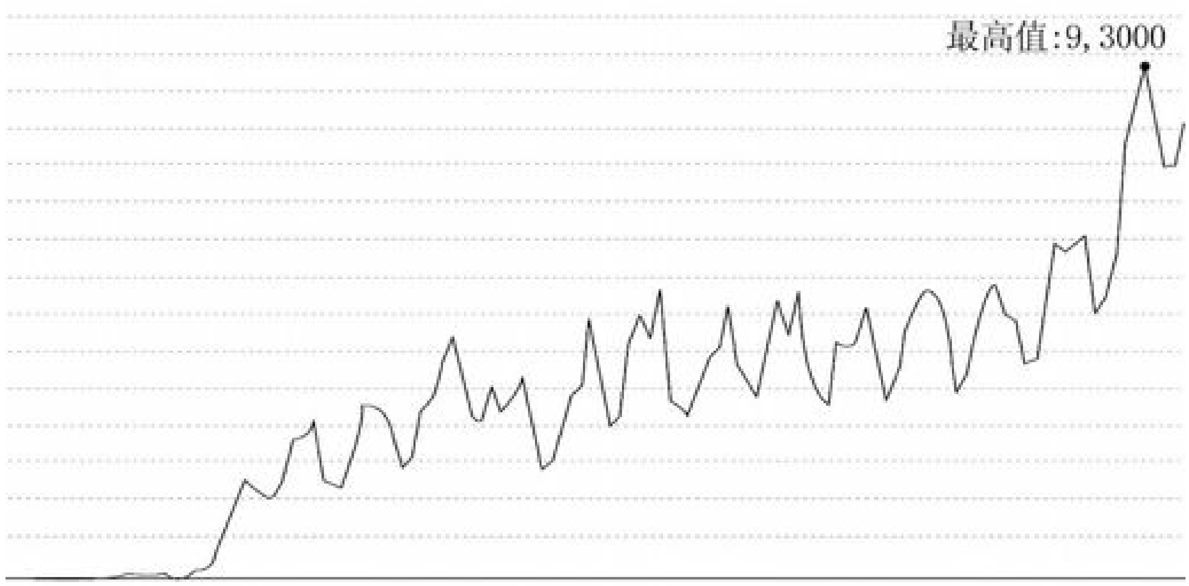
对比一下这家网站2012年7月1日分享的数据，可见：这家网站在7月1日当天被分享、发布的4,990次微博中，有3,503次来自用户的主动分享行为，并产生了共1,651次转发+评论（表格中的“当天消息当天被转”和“当天消息当天被评”之和）。

写消息总数	环比	原创次数	当天消息当天被转	当天消息当天被评
3,503	1.7%	3,502	1,473	178

换一家网站的数据再来观察，也能看到同样的结果：这是一家电商网站在7月4日的分享和用户点击回流访问的数据截图。当天，该网站被用户分享/发布了15万条商品信息到腾讯微博，有81万独立用户通过这些链接产生回流访问。系统显示，这15万条信息中，有13万是用户通过一键分享按钮进行的，另2万是用户手动发布的。

创建次数	环比	创建URL个数	新创建次数	新创建URL个数	点击次数	点击URL个数	一键分享数	用户手动发布数
150,422	3.9%	71,263	34,419	34,419	811,050	140,148	130,000	20,000

用户分享行为，多指用户主动使用部署在网站上的一键分享按钮。特别值得指出的是，在网站上，用户触发分享按钮的行为非常普遍，但总是有很大一部分比例最后仍会取消。在持续观测取消的原因中，一部分来自于分享按钮的使用最后便利、是否足够快捷的因素，一部分来自于网站预设的分享信息的文案（信息的质量会影响用户分享的欲望与比例），一部分来自于好奇，用户点开分享按钮想看看是做什么的，由于需要回到社交网络查看分享后的结果，这也会导致部分用户流失。合作伙伴部署任何一家社交网络的分享按钮，都会经历用户好奇的时间段。



这是唱吧分享到腾讯微博的早期阶段曲线变化，横轴为时间，纵轴为分享的用户数。大部分应用和网站都呈现出同样的特点，这样的曲线我们也能够在其他平台及社交网络中见到。在这条曲线中有一些信息释放：

·用户熟悉和习惯分享到社交网络，随着时间的推移在不断加强，前期起步阶段的时间长短由于网站不同而不同，这就是典型的用户好奇及分享信息文案的优劣共同产生的一个结果；

·初期主动分享的用户数量多少及企业覆盖的用户基数大小，会决定起步期曲线的高度；

·一旦越过关键节点，则曲线的变化迅速变得陡直。如前所述，越是现有成熟的网站和应用，越容易先行走高。充分利用自己现有的用户和渠道，就能够尽快缩短在起始点的高度、低点徘徊的时间，尽快达到快速增长期。

我们也抽出了这家网站的最直接竞争对手的数据，有意思的是：对手每天被分享+发布在腾讯微博的条数是该网站的两倍以上，但每天被带走的独立IP却只有该网站的35%。

创建次数	环比	创建URL个数	新创建次数	新创建URL个数	点击次数	点击URL个数
150,422	3.9%	71,263	34,419	34,419	811,050	140,148
创建次数	环比	创建URL个数	新创建次数	新创建URL个数	点击次数	点击URL个数
1,868	-7.9%	1,640	828	828	21,024	7,870
创建次数	环比	创建URL个数	新创建次数	新创建URL个数	点击次数	点击URL个数
86	-25.2%	75	43	43	457	154

如上表所示，从一天81万独立用户回流到只有区区数百，竞争对手之间数据的差距非常大。随着微博的逐渐走向成熟，差距还在持续拉大。在2012年7月，我们能见到一家合作伙伴每天通过用户的分享从腾讯微博带走200万独立用户，现在这个数字上升到了390万。

那些在尖峰中的网站，它们怎么做到从微博带走可观的流量、用户或者订单的？它们至少都具备这些共同点：

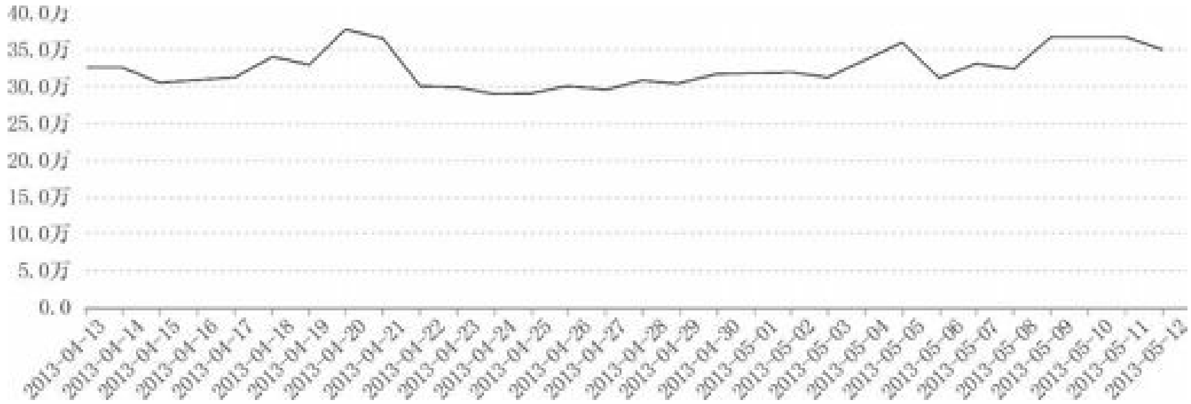
（一）推动真实用户的主动分享行为

真实用户分享到不同社交网络的信息越多，所带回的用户回访流量就越大。目前，腾讯微博、QQ空间的“一键分享”按钮已经部署在数百万个网站上了，微信也开始加入进来。Jiathis、Bshare及百度都推出了相应服务，将所有社交网络的分享按钮组合在一起，协助和鼓励各大网站将内容分享到不同社交网络中去。

对于网站和应用来说，如果选择采用社交网络自身的按钮组件，当用户分享网页时，信息下方会显示来自网站的具体名称，只是一家家单独部署会耗费合作网站一定时间。百度分享、Jiathis、Bshare等将所有的分享按钮做好了整合，给网站方提供便利。当然，来源则会显示来自百度分享或者是Jiathis、Bshare。

推动分享，主要作用一是鼓励用户更多地将内容一键分享到更多社交网络中去。现在微信的快速发展，也吸引了大批用户将信息分享到微信。从第三方数据上可见，分享到微信的曲线已经超越了微博，走势和此前微博迅速上扬超越其他社交网络一样。其二是将更多的信息、动作同步与分享结合起来。这在第三章第六节《让每个用户的动作都产生收

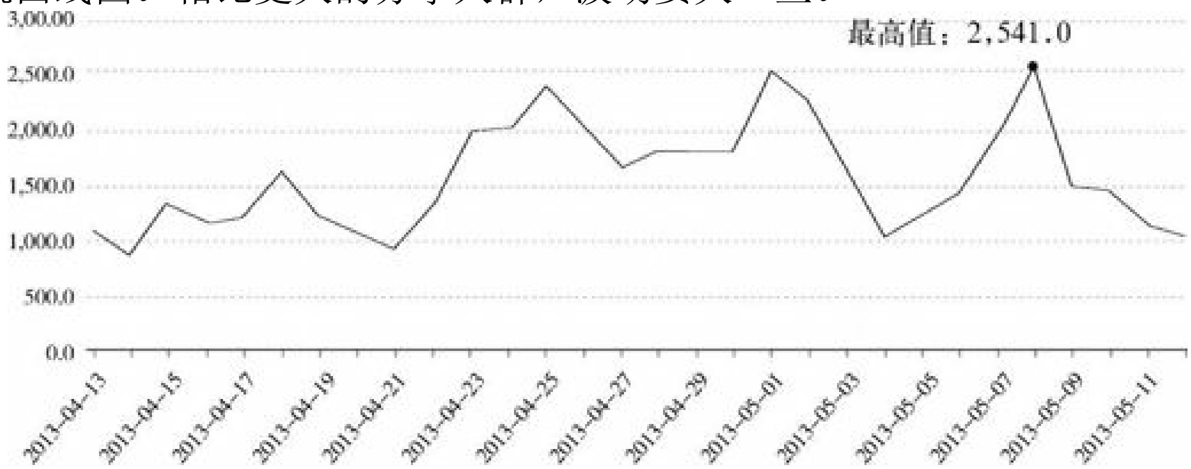
益》和第四章第四节《互动与放大效应》中有详细探讨。



这是当产品或网站每天分享用户数量为10万人/次时所呈现出的回流曲线图，每一个用户的分享行为会带回数位新增访问用户，基本处于一个稳定的区间内。如果再拉长到一年，则能看出是一个自然缓慢向上的趋势。



这是当产品或网站每天分享用户数量为2万人/次时，所呈现出的回流曲线图。相比更大的分享人群，波动要大一些。



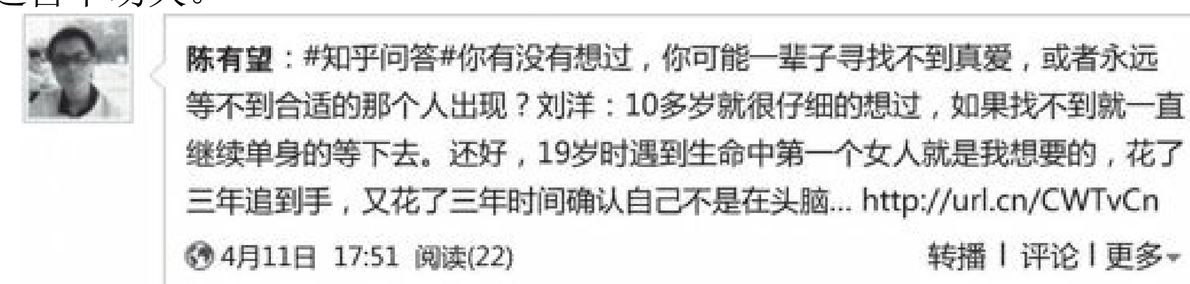
这是当产品或网站每天分享用户数量不到1000人/次时所呈现出的回流曲线图。回流访问的用户数大起大落。越是小型网站或应用，与分享

的用户中的大号多少、内容的精彩与否或热点程度紧密相关。

观察这些不同的数据也印证了以前的一个结论，即官方账号再大，或者发动再多的内容大号、明星账号，只在企业及创业团队早期进入社交网络时起到很大的拉动作用，所引发的关注起伏明显。当用户被真正发动起来之后，细微分享会迅速结出庞大的收益，并且持续稳定。大号们拉起的尖峰作用被完全消弭在了用户分享及因此产生的回流数据中。从这个角度看，大号营销更多集中在两个方面：一是企业和创业团队进入社交网络早期；二是某些时间段特别需要用户关注，如运营活动、宣传推广期间等。

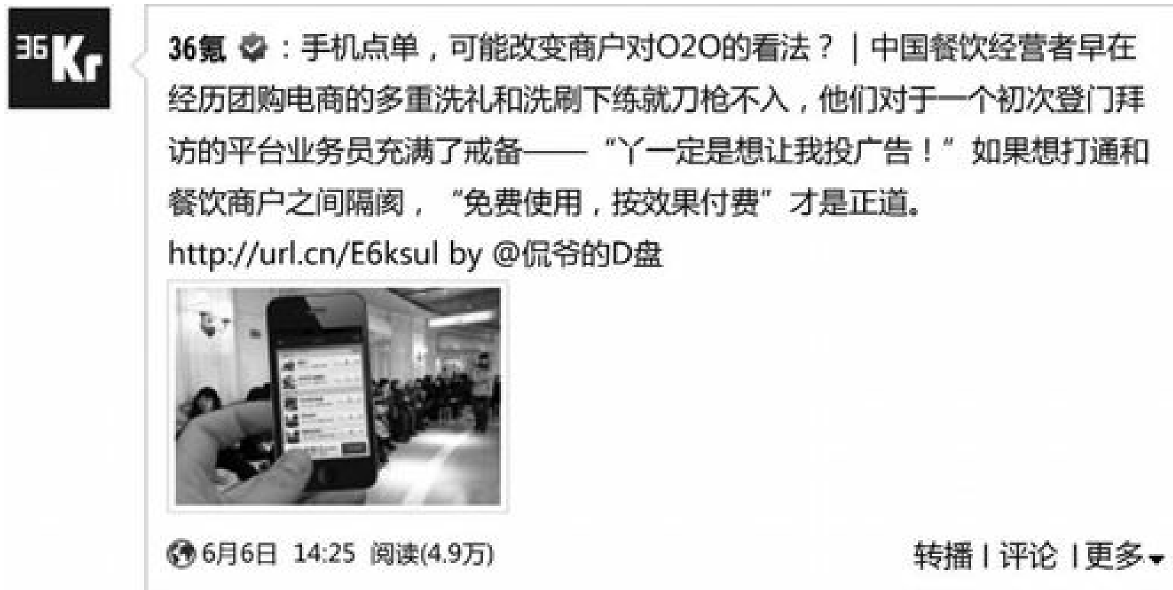
（二）优化分享信息的文案质量

并不是说分享量上升，就一定会带走可观的回流效果，比如前述中，一家网站分享量是对方2倍以上，吸引的用户回流点击访问效果却只及对方的35%。差异其实是由分享信息的优劣造成的。社交网络能看到，“单独的标题+链接”的类似机器语言分享信息格式量最大，对用户的吸引却最低。我们在和许多合作伙伴的沟通中也发现，这些分享信息的文案多半是测试接入分享按钮时直接写就的，完成后，这种测试文案没有被经过再次修改，而一个信息完整丰富的分享信息值得产品经理或运营下功夫。



知乎上的分享对这一体验就非常注重，添加话题、@自己的官方账号，如果在分享的信息中有涉及用户有绑定腾讯微博的，也会把回答者的腾讯微博账号@上。当然，还有申请来源字段显示。这点上，36氪分享过来的信息也是如此，并努力在每次分享上都带上图片。

就分享信息的文案而言，@自己官方账号或相关者账号，在一定程度上增加了提及被收听关注的机会，利于聚拢更多的目标用户。带图加大了被用户关注及引发互动的概率，合适、拟人和有趣的摘要也会吸引听众点击和讨论。



（三）鼓励用户绑定社交账号

在对比不同网站及其竞争对手的数据之后，我们还发现单个分享会导致互动上的巨大差异。这其中一个区别是：互动好的网站，在推动用户账号绑定方面上做得非常不错。这正是利用了关系链背后的价值。

信息在圈子、好友等不同的关系链中流动的时候，更多好友被带到了外部的网站、资讯中去。因此，鼓励用户来绑定账号，并将信息带到更多的关系链中去，就是一个非常重要的推动力。业界之间互相达成的紧密合作与产品融合，也促使信息跨界流动在不同的产品中，如搜索引擎、微信、微博、QQ、QQ空间、阅读软件，乃至外部网站的签名档中，带来潜在可观的流量。账号的绑定便利于信息快速流动分享出来。

如果从电商的角度来观测，会更直观。此前，笔者面向身边友人中的300位职场女白领（通过QQ、MSN、邮件等方式）做过一次市场问卷调查，希望了解朋友之间的分享互动对于购物决策的影响。结果显示：衣服鞋包、帽子围巾等是女孩子最常购买的商品，占比达到71%。在网上，着装方面的信息也是女性用户的最爱，占38%。女性对朋友推荐的服饰，47%会认真考虑，有43.3%会在购买前参考其他用户评论。如果有合适的地方帮助她们决策，或者有朋友帮助她们决策，考虑购买的可能性则还将增加至88%。

数据显示，经常聚会的女孩子有60%，剩下的是偶尔（尽量回避聚会的只有1%），聚会中讨论妆容打扮、衣服款式的占48%（相比之下，娱乐八卦的才只有28%）。对朋友关于服饰的推荐建议会认真考虑的有47%，还有同样比例的女孩子选择正常参考（剩下的6%有主见，自己拿主意）。

这个调查不一定准确，也受限于个人的人脉圈子。在这个调查中，还是有些结论可看：

·分享。女孩子们愿意分享。其实，用户都愿意分享，不管是微博、聚会，还是在QQ上、电话上。

·圈子（也就是关系链）。既然要分享，就要有一群好的分享对象，这些分享对象多半是自己的闺密或者同事、同学。

·互动。如果能得到朋友们的认可，则购买比例会直线上升。互动激励在这个环节被清晰地显露了出来。

·精神领袖。如果圈子中有个朋友是衣服鞋子方面的时尚专家，那么就听她的！如果没有，那就找一个。

调查中有一组数据：参与调查的女孩中，每月网购不超过200元的占41%，如果设定为不超过300元，这个比例又会上升到51%（其他女孩子的选择是只要喜欢多少都成）。但如果和购买量最大的衣服鞋子结合起来看，这一比例其实会显著上升。这与第二章第四节《信息的承载》上所观察到的结论一致：越在微博上卖得好的商品的价格（是在100～200元之间），用户的转化效果也越好。因为价格低，也是常购之物，试错成本不高，因此犹豫考虑的时间不长。

衣服鞋子这些销售量最大的网货正是具备这些特点，购买量大、价格并不贵、尺码款式色彩已明，已经类似标准化的网货，试错成本也不高。面对标准化的商品，大号或者相对联系不是那么强的账号的推荐也能发生作用。在微博营销领域，淘宝网店主的自主投放占据了很大一个比重，最高甚至逼近部分微博营销公司业务量的50%以上。更昂贵和个性化的商品，则依赖于亲密好友的推荐与协助。

观察更多电商网站的分享与用户回流访问、购买之间的数据联系，也能看到另外4个特点：

·对比同用户数量级的网站，用户分享电商商品的比例要远远少于资讯网站。

·用户与含有商品信息微博的互动次数，要远远落后于资讯网站十倍以上，甚至更多。

·被分享的商品信息所要发生作用的时间远远超过内容链接，

且被分享次数越多，长尾效应就越趋强。

·分享用户增加，回流倍数也会大幅增加。这个倍数甚至超越内容资讯网站。

换句话说，除非是非常满意和开心，认为很有必要炫耀一下，否则人们会吝啬于秀自己购买的商品。而面对朋友的分享，看到后会默默参考的比例却非常大。尤其是越贵重的商品，人们询问、参考朋友建议的比例越高。

表面上看，用户分享这些细节貌似简单，它所能带来的回流能力却能持续且不断成长。更重要的是，这个巨大的能力其实和平台无关，和所谓的战略合作、资源支持、两家企业关系是否好坏等无关，一切都握在网站自己手上。

第六节

让每个用户的动作都产生收益

仅仅是分享这样一个细微的动作，就迅速呈现出了改变网站和应用流量来源的巨大力量，诸多网站、应用所部署的分享按钮、账号绑定相当于与社交网络之间建立起了无数连接起来的小管道。

这样的思路和过去的PC互联网时代一脉相承。那时，许多网站有一个BD（商务拓展）部门，他们其中一部分人的职责是不断与其他相类似的活跃网站交换网站友情链接。结果是一方面每天友情链接会带来不菲的新增用户和流量，另一方面也会增加自己在搜索引擎中的权重，增强自己从搜索引擎获得更多流量的能力。越是新网站越会重视BD部门的友情链接交换工作，如今，这一重心被迁移到了社交网络上。

现在，通过分享这样的管道，网站和应用将自己碎片一样附着在了一条条分享的消息中，用户和流量得以从社交网络中迅速点击回流回来，这和过去BD部门所进行的交换友情链接的成果类似。甚至，因为大量应用在社交网络尤其是微博上，不断汇聚、重组这些基于链接的信息（尤其是资讯），覆盖范围和被阅读的人群悄然得到释放，因此所获得的收益更大。

在社交网站上，信息也在不断地自然进化着。当被分享的消息不断优化、丰富呈现时，消息就成了应用本身。这些被分享的信息也成为一个有价值的入口，用户得以进入并体验一个初级到整体的服务。谋求建立更多这样的管道、推动更多的消息被用户主动积极地分享到不同社交网络中去，就成为了应有之义。业界迅速将目光投放在了用户在网站和应用中所产生的诸多其他必需的动作上，将它们和分享结合了起来。我们则在内部将这一做法称为“动作Feeds化”，简单说，就是把大量产生在网站的评论、赞、顶、喜欢、收藏、上传、阅读等主流动作变成“评论并分享”“赞并分享”“顶并分享”“喜欢并分享”“上传并分享”“阅读并分享”。所产生的效果也往往出人意料。



截图是典型的鼓励用户将“评论”“投票”的动作与分享结合做得很好的范例，这样的行为越来越成为更多合作伙伴借鉴的做法。如下图，优

酷是较早展开类似做法的网站之一，首席运营官魏明在与腾讯微博展开数次会议讨论后，就迅速启动了将动作与分享结合的工作。现在这一做法已成常态，为此，优酷每天从微博带回的播放量也增长了一倍左右。



在推动“评论并分享”（评论同步）上，我们也有一个案例，可以从中观察其中真实的数据变化。2012年年底，腾讯微博和Discuz！（图内目前社区领域最大的服务和系统提供商，并被腾讯投资）展开了面向普通论坛的试点，主要考察论坛的评论同步分享到社交网络为论坛带来的页面访问与用户增量的数据变化。Discuz！为此遴选了5家地方和垂直论坛参与。

下面的表格是后台系统中，5家论坛一周的分享量及回流量。在试点第一周，数据显示出了强劲的增长，新增回流访问的用户与流量比展开试点前提升了约25倍。

网站名称	帖子分享量	回流量（URL点击）	回流百分比
试点论坛A	38,759	93,676	241.69%
试点论坛B	16,229	36,834	226.96%
试点论坛C	9,679	23,774	245.62%
试点论坛D	32,295	80,367	248.85%
试点论坛E	6,915	15,397	222.66%
5家论坛合计	103,877	250,048	240.72%

试点展开前，微博与Discuz！双方的部门产品经理进行了沟通，发现论坛用户和腾讯微博用户有着惊人的重合率，用户虽然散布在全国各

地，但不论是用户属性还是用户习惯都很相近，每天分享的信息集中在关于生活中如衣食住行、电影音乐、旅游见闻等方面。因此，试点的意义一方面在于测算评论同步到微博，给合作伙伴所带来的新增用户和点击回流上，也为后续继续推动其他动作和分享结合起来打好基础；一方面也鼓励将在微博中基于原链接产生的转发评论同步回原发网站，利于用户数据汇聚在合作伙伴原始的帖子下。

确定合作意向后，技术人员很快进行新功能开发、上线及试点。试点网站只需要升级、添加一个评论同步的组件，并要在站点上鼓励引导用户发帖或评论后同步到腾讯微博。合作伙伴需要做的非常简单。

从产品沟通到规划再到开发上线，用时一周左右。2012年8月初，试点论坛陆续开通此功能，之后分享量、回流量等数据直线上升。用户大多选择了乐于分享和评论同步。一周时间内，5家论坛总共贡献了10万的消息量，并带回了25万的IP访问回流（见下图）。



试点前后论坛的分享与回流变化曲线图

同步（分享/主帖+回帖）

日期	9月20日	9月21日	9月22日	9月23日	9月24日	9月25日	9月26日	一周分享合计
试点论坛A	5,013	5,728	5,549	6,356	5,262	5,701	5,150	41,177
试点论坛B	2,779	2,089	2,131	2,182	2,404	2,181	2,463	16,229
试点论坛C	1,487	1,362	1,153	1,330	1,501	1,364	1,482	9,679
试点论坛D	286	282	221	287	9,661	11,297	10,261	32,295
试点论坛E	1,053	811	591	1,236	1,296	826	1,102	6,915
5家论坛合计								106,295

被腾讯用户点击并回流访问原网站次数（基于成功分享到微博的链接）

日期	9月20日	9月21日	9月22日	9月23日	9月24日	9月25日	9月26日	一周回流合计
试点论坛A	11,080	12,917	12,768	14,366	13,357	15,384	13,804	93,676
试点论坛B	5,767	4,771	4,558	4,620	5,452	5,510	6,156	36,834
试点论坛C	3,136	3,208	2,957	3,389	3,813	3,500	3,771	23,774
试点论坛D	648	619	505	742	24,038	28,136	25,679	80,367
试点论坛E	1,556	1,620	1,379	2,602	3,076	2,248	2,916	15,397
5家论坛合计								250,048

一周内五家论坛分享或同步与点击数据

通过上述数据，产品经理们看到：

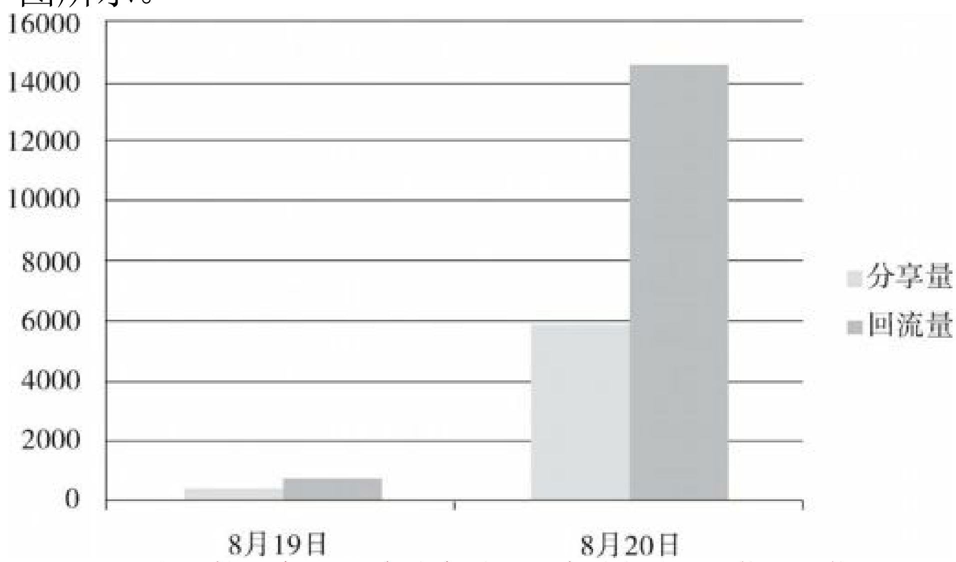
·一键分享与回帖评论同步是对论坛社交功能的补充。在此前的划分中，论坛是一对多的延时通信工具，以兴趣区分人群，内容丰富。微博是一对多的即时通信工具，依靠人与人之间互相关注收听，信息得以在用户之间流动开来，与微博的深度绑

定能够将论坛的声音传递得更远。

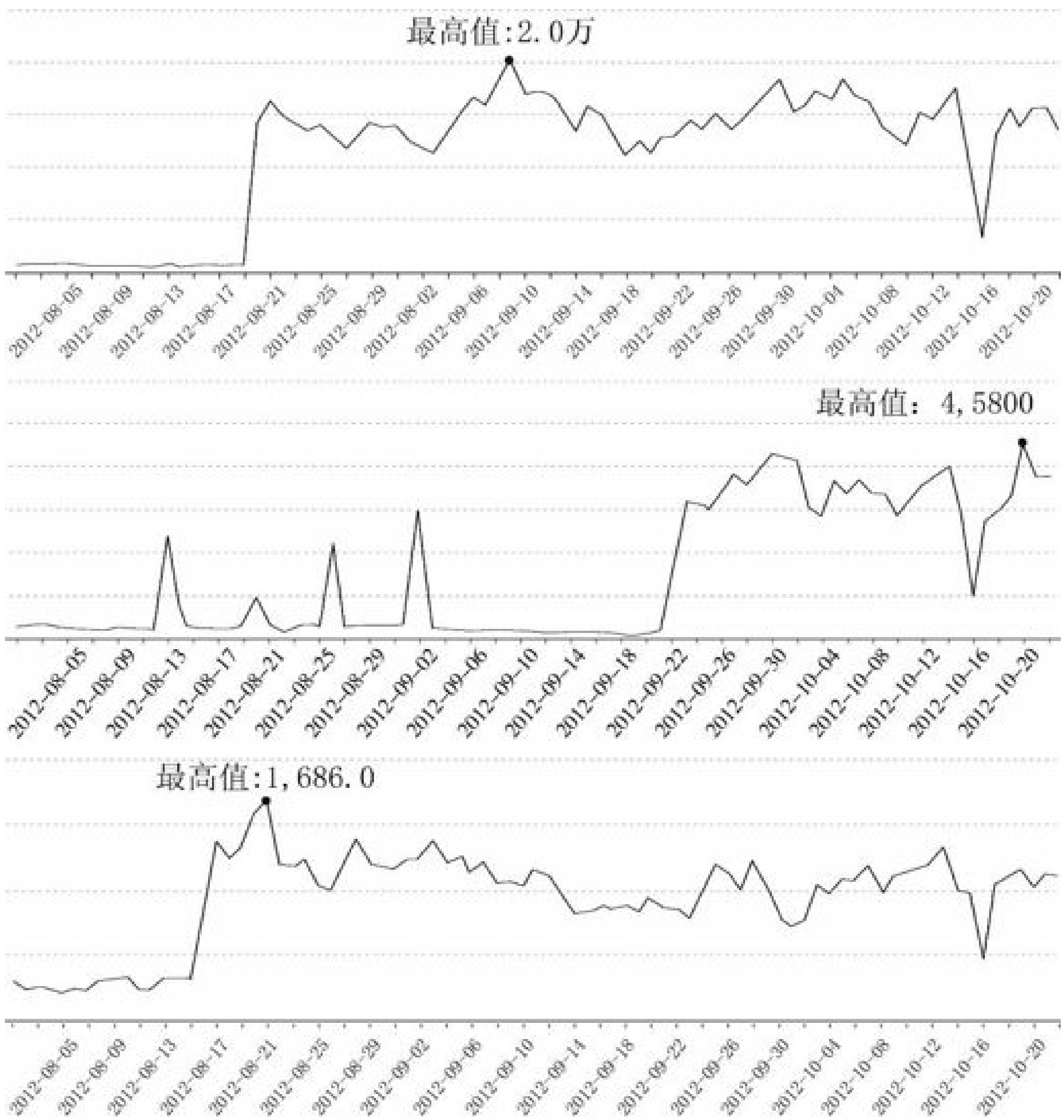
·论坛用户具有强烈的分享意愿。用户在论坛发帖的目的是为了引起更多的注意或希望获得帮助，因此更乐意分享到微博。一周内超过10万论坛用户新增使用回帖评论同步的功能。回帖同步开通前后，分享与回流数据成倍增长。前后对比十分悬殊。

·不同特性的平台间融合互补带来更大价值。社交网络为论坛带来强大回流，试点中腾讯微博为论坛带去了25万独立IP的回访，回流率平均在250%左右。这也显示出，不同类型的平台之间的融合能够产生令人惊喜的流动红利。

以试点论坛A为例，我们特意取了开通“回帖同步”之前（8月19日），用户每天的分享量为150左右，回流流量（URL点击）为600次左右。而开通功能之后（8月20日），分享量和回流量分别激增了45倍和25倍，超过6000条与16000次。开通一个月后，数据保持较大的稳定性，如下图所示。



开通“回帖同步”后用户分享量和回流量上升了45倍和25倍



其他几家试点论坛的回流变化图

试点也验证了腾讯微博对“动作Feeds化”的判断，即合作伙伴将评论同步、赞、顶、喜欢、收藏、发帖同步等量最大的基础动作转化为类似分享的消息，同样会产生巨大的回流价值。目前试点仅于评论同步一处小试，即已充分展示了回流访问的魅力。随着时间的延续，获得访问点击的数据仍会继续提升。腾讯微博如此，其他同行也是如此。



社交红网

第四章

流动的魅力

诚恳推荐

传统行业面对新兴的社交网络又爱又恨，爱的是新的工具和机会出现，却又总是迷茫不知如何运用，珠宝行业就是如此。尤其近几年，互联网对珠宝销售影响越来越大。志斌在撰写《社交红利》期间，我曾与他多次探讨此事，也欣喜地看到书中对此提出的思考。推荐珠宝与传统产业中的人们认真读读。

——真宝汇创始人　白雪

社交平台的红利是开放，开放也是迅雷的重要战略，因为开放更能体现自由进步和快乐分享的互联网精神，更是互联网发展的未来！

——迅雷CEO　邹胜龙

展望未来，我认为更多的创业机会存在于垂直领域。过去三年，我一直是垂直领域创业的鼓吹者。美丽说也是在社交网络、开放平台合作上最早吃螃蟹的。社交平台+垂直创业，这个组合是未来的基本面。这本书可以帮助更多的创业者了解这个基本面，获得成长。

——美丽说CEO　徐易容

在社交网络中，互动（包括评论和转发）本身就是结果，即在信息与关系链的双重作用下发生的用户与用户之间的互动行为，验证信息是否已经具备了引起用户关注的因素。当具备时，即使是很弱的关系链，也足够让信息开始在不同用户群体间扩散，其中的差别是流动的速度与覆盖的范围，好友数量越多，扩散的速度就越快，覆盖人群相应也就越大。而当好友数量稀少时，则流动缓慢，覆盖的人群显著下降。从这个角度看，有效的互动数据是衡量信息质量的重要参照。

互动也在推动结果的进一步放大。当我们需要信息覆盖更多有效人群时，推动互动是最好的方式。在社交网络中，“评论/转发”这个简单的动作扮演了举足轻重的作用，它像发动机一样，不断推动着信息流动在不同场景和人群之间，更像是信息与关系链任何一个作用的放大器。

第一节 互动激励

杭州19楼网站曾经发生过一个故事，是关于论坛中的“巨量帖”现象。对于巨量帖，论坛的运营人员都不陌生，下面是一个典型案例。

一位漂亮的外地女孩在“19楼”上发帖，询问说，自己向往杭州，想辞职来这儿找工作是不是合适？这当然引起本地人欢迎声一片，他们都说杭州的优美环境和创业氛围，还是值得前来打拼和生活的。很快，女孩跟进说真的辞职来到杭州了，但是钱不多，想问问租哪里的房子合适，接着她就找到了适宜的好房子，很感谢大家。

几天后，女孩继续发帖说发现与房东不和，犹豫要不要搬走。这时，她还没有交租金，发帖子中问大家：“是不是可以逃租？”就在她出去找房子的时候，杭州暴雨如注，女孩发帖说糟了！原来出去时房间的天窗没关，大雨浇灌将屋内地板全淹了，这下房东拦住回来搬东西逃租的她不让走，要求赔偿。穷得叮当响刚来杭州找工作的女孩怎么办？

这个故事一路讲述下来，每个环节都是亮点，也具备了话题性和冲突性。将心比心，一个外地女孩来到一个陌生地方求职、生活，碰到一些问题本身就值得帮助。加上与房东之间的关系是一个覆盖面很广的社会话题，能够引起同为打工者和年轻人的共鸣，逃租与否也牵扯了道德上的争论。因此不断激发大批网友的热情，纷纷跟帖出主意。管理员也几次全站置顶，人气爆高一时。

这个故事如果仅仅如此，其实也没什么意思了，一个好玩的帖子而已。你猜结局会是什么？出乎了所有人的意料：雨停风收，房子的水退去排干，地板没事！此后帖子下面几千人站内私信问：什么牌子的地板？

你猜到了吗？这是一个策划非常牛、隐蔽很深的广告帖！

这个故事中，我们会首先留意到管理员的多次全站置顶推荐。BBS时代和博客时代已经是UGC（User Generated Content，用户生产内容）的主流，但在内容的传播上，管理员和编辑的推荐占据了很重要的比重，他们的置顶推荐往往意味着某一帖子或博客的关注度会大幅高于其他内容。

其实，策划团队充分利用了信息中所蕴含的热点因素，引发了大范围互动。因互动带来的参与感、围观的快感是给好友和其他参与用户一个最好的激励。在社交网络中，互动（转发/评论）是一种积极的双向激励。不仅是对发布信息的用户，也包括参与的人群。

每一个互动都会带来非常重要的认同感，并因此建立起信任，如此

前讨论的“信息中泛滥的爱心与侠义心”。事实上，当浏览其他用户发出的信息时，人们总是忍不住将自己带入进去，将自己的所见所闻与感受投射在信息之上，将心比心，从自己的角度赞同或者否认。认同感尤其在陌生人群中发挥着非常重要的作用，有着同样经历或者兴趣的人会聚集在一起，在相互分享各自经历、倾诉心情的同时，获得共鸣。

在微博中，许多用户就曾经记录过一个有意思的话题：百度中的“三体吧”之前是北京市第三体校的贴吧，后来科幻迷大量涌入。“三体”学生哭着离开之后，科幻迷们还凶残地占领了黑暗森林吧——本来是个中学生倾吐青春期烦恼的私吧。在百度，这样小众的贴吧大量存在，有些贴吧名甚至可能闻所未闻。激发共鸣、寻找共同感的做法，也被许多用户采用，用“请举手”搜索一下发现，包含这样内容的微博比比皆是，互动转发数据也优于其他。

在社交网络中，这种认同感在提升陌生人群互动次数之余，也将协助建立起新的信任。人们更愿意相信与自己有着相同经历的人，认为他们的建议会是很好的借鉴，在现实生活中也是如此。在这种情况下，人们往往愿意给予积极的回馈。因此，当一个用户转发了自己的微博时，也会转发对方的，或者当某人收听关注了自己时，自己也会有很大意愿采取同样的措施（互相加为好友的行为，也是互动的一种）。这也可以理解为一种互惠行为，在草根用户越多的人群、越陌生的氛围中，互惠行为就越明显。

由于互惠，社交网络中的用户会自然衍生出许多独特的文化。以贴吧为例，许多热门贴吧的帖子中经常出现“秒沉”现象：因为同一时间发布的帖子太多了，新帖一发布就只能出现在数页以后，无法展现在最新页面中，用户会产生一种很大的挫败感。在这种情况下，贴吧用户自然产生了一个行动：许多用户自发地尽可能为每个新帖进行评论，将它翻回到最新页面来。如果是精彩的好帖，则会在这个过程中被继续放大直至热门。这个现象被称为“挽尊”，意思是尊重每个人、每个好帖。

微博中，这样的行为也同样存在。如在腾讯微博中，许多草根用户发起了“互听大队”话题，在这个话题下为自己寻求更多新好友——没有好友的微博是不好玩的。

许多草根用户通过这种行为，在微博中建立起了自己的新圈子。只是，这样的圈子如果不加经营，也最容易被丢弃。2012年，腾讯微博与Zynga公司展开游戏试点，在“星佳城市”中可以邀请微博好友来参与游戏过程。由于游戏设置了好友求助环节，一个虚拟建筑的落成需要十多位好友的协助。一时之间，微博上许多游戏用户在游戏的相关话题和微群下寻求加为好友、互相帮助来推动游戏进度。但我们留意到，在游戏

之外，这些新结成的好友关系链在微博上很少互动、评论和转发微博。一旦用户放弃游戏后，这部分好友也是最早被剔除的部分。不管在此前还是加为好友后，互动的缺乏导致双方关系无法沉淀下来。是的，互动就是最好的经营。

一些曾被推荐的大号、官方账号也会苦恼于自己的粉丝/听众减少的现象。不管怎么说，官方平台推荐账号是获得粉丝/听众群最快的途径，每日粉丝/听众新增榜单上，排名前列的几乎全为平台推荐的结果。此后获得用户的转发、评论的行为却不高，正是因为缺少一个信任建立的过程，或者说，听众与账号之间存在着割裂、陌生感。从这个角度上看，平台一直建议官方账号的定位在客服、互动上。

微信推荐的招商银行案例，就是很好的例证。用户通过“招商银行信用卡中心”的微信公众账号，可以将信用卡和个人信息一对一绑定，查看自己的账单、积分、额度、设置还款等。每次刷卡消费后，用户会实时收到微信信息推送。按照计划，招行还将增加语音和地理位置两项服务，用户对招行微信账号说一段语音会被自动翻译成文本，以提供相应的服务，用户也可以发送自己的地理位置，获得附近的特惠商户信息推送。这一切的目的都是提供一对一的快速服务，正是微信官方正在强调的CRM（客户关系管理）的方向。

BBS中的“巨量帖”，对于热点事件的营造、流量与互动的提升的益处都显而易见。基于同样的原因，微博也对热点新闻事件颇为依赖，业界因此不断强化着“媒体属性”这样的认知。但这于平台而言却并非好事，它吸走了普通用户的关注与发布行为，降低了人们发布信息后所获得的自然点击与互动。

换而言之，平台热衷于人为营造出一个个新闻热点事件时，其实损害的是更大人群的互动激励，将发生在普通用户间更为海量的互动拿来补贴少数名人与新闻当事人。平台需要的是散布在不同人群中一个个细微的小热点，而不是一个汇聚了大部分人眼光的大型热门事件，短期内看虽然热闹非凡，当热点结束时，平台迎来的是大幅的用户数据下跌。

互动行为在熟人、好友之间产生的比例非常高。往往互动是先发生在熟人和好友之间，然后才是内容账号、名人明星、官方账号、陌生人之间。人们的行为和时间在短期内部分迁移往微信，也正是因为好友互动带来的实时激励多显示在微信产品上。

互动本身在印证着另一个“简单”的规律，即用户进行空转或点击“赞”“顶”“喜欢”这样按钮的数量，远远大于书写文字的评论和转发。而只浏览阅读，又远远大于点击“赞”“顶”按钮。在网络媒体中，浏览和评论的比例在1000∶1左右，即平均1000人浏览了新闻会有1人发表评

论，博客中遵循的数字会在500：1左右；在微博中，则有超过200人浏览了信息可能就有1次转发或是评论。但如果内容不精彩，没有引起其他用户的共鸣，则这个数字会直接降到更低的比例。

从这一点看，互动及互动所带来的流动性，是珍贵的，是稀少的。能够激发起更大的互动，这不仅是社交网络要致力的方向，也是希望运用好社交网络的企业与团队可以撬动的出发点。

毫无疑问，互动也会增加信任的传递。前文曾总结：发布信息者个人的专业、情感、价值、判断、喜好、历史等关键要素会依附在这条信息之上，流动在关系链中，接收或看到信息的人也会将自己对该人的信任，以及专业、情感、价值、判断、喜好、历史等做出对应，并传递下去。提升互动，即能带动有价值的信息流动到更多人群中，覆盖更大的范围。

第二节
大流动：竞争对手消失了

腾讯科技频道曾发布过一篇讨论海外美剧营销的报道，里面分享了一些案例，其中提到了《美少女的谎言》：

《美少女的谎言》在Facebook上开发了一款独家应用“Like to Unlock”，让粉丝可以提前观看下一集剧集的片段。在每周播出最新一集之前，也会在主页上更新满是俊男美女的剧照吸引粉丝评论。

在Twitter上，每周剧集播出的同时，剧组演员都会在Twitter上直播讨论剧情发展，并剧透自己所扮演角色的下一步走向。2013年，该剧回归时开展了截图大讨论活动，创造了52%的Twitter活跃度，产生了高达140万次的提及度。此后，每周剧集都会在Twitter上公布一张剧集截图，挑选较有戏剧性的场景截图，来引发粉丝的讨论。

案例中，剧组、演员与粉丝之间的互动，加上精挑细选的内容和槽点，拉动了信息更大范围的流动。这个美剧营销案例，符合《引爆点》中所归纳的特点，并结合了社交网络的独特性。作者马尔科姆·格拉德威尔（Malcolm Gladwell）在书中将之归纳为三个法则：个人人物法则、附着力法则、环境威力法则。

《美少女的谎言》“每周剧集都会在Twitter上公布一张剧集截图，挑选较有戏剧性的场景截图，来引发粉丝讨论”；另一热门美剧《破产姐妹》采取将主演在电视剧里苦苦遮掩却又呼之欲出的性感大大方方展露出来，在社交网络上发布的视频里跳起诱惑的钢管舞，满足了观众的窥探欲，也吊足了大家观看下一集的胃口，这些方式都是附着力法则，也是在最开始一直探讨的“信息”要点。信息本身就具有生命力，一旦发布，就会自然流动开来。

环境威力法则是一个结果，当事件成为口口相传的热点时，这种互动就已经蔓延到了线上、线下。正如人们在和友人聚餐时，也会拿出手机下载朋友正在向自己推荐的好玩的游戏或者聊起某个热门的话题。

值得关注的是个人人物法则，这在社交网络中尤为突出。马尔科姆·格拉德威尔认为，只要抓住几个关键人物，信息就能迅速地大范围传播开来。他将关键人物分为：内行（主动搜集信息并将之加工，将信息和消费者联系在一起）、联系人（关键节点，将信息推动到更多的人群中去）、推销员（将信息变得更加可信和可接受）。今天，参看部分企业及微博营销公司在操作微博营销时，一般会采取符合这个特点的几个步骤：

·策划。如此前所描述，击中用户情绪与情感的内容本身就有生命力和传播力。

·发布者。这个往往是由名人、明星或者某个有着促发价值的账号，如企业官方账号、高管的账号等来充当。

·寻找更多大号。有着众多听众、粉丝的微博账号参与讨论和转发，将会在其中扮演推波助澜的作用。

从活动策划、事件传播的角度上来看，这个模式简单而快速，便于执行操作。企业只需关注是否做好了精彩的策划、挑选合适的名人明星账号，及选择的大号是否足够覆盖目标人群等。许多草根用户当需要帮助时，利用的也是这一点。如一些草根用户在现实生活中遭遇伤害需要投诉时，一般都会主动@部分热心的认证用户或者发出私信寻求转发帮助。

但在真正的热点事件中，随着参与人群的放大，大号的作用会被消弭，普通用户转而接过流动的大旗。其实，每一个账号，无关大小，都在有意无意地扮演着内行、联系人、推销员的三重角色。这或许会催生一个庞大的自媒体人群：并不是长篇大论的博客的写作者才是自媒体的代表，每一个有影响力、能够影响他人的用户和节点都将变成或有可能变成自媒体，无论大小。这将是一个庞大的人群，因此这或将彻底改变营销本身。而我们今天看到的用户细微分享带来的流量、收入、注册等的种种现象，正是这一变化的开始。

不管是有意还是无意，人们一直希望需要的信息流动开来，流动到更多地方和更多人群去，社交网络的崛起助推了这种便利。产品与产品自身之间也在互相融合、互相链接，分享的动作成为将信息分发出去的主要动作。不论我们愿不愿意，面对一个新崛起的网络，已有的渠道与运行方式从来都是最先被利用的资源，协助了新平台的快速发展，反过来，新平台又会继续强化原有平台的核心属性。

流动会发生在竞争对手之间。用户自身起到了巨大的流动管道作用，他们会将信息分享、复制到任何一个自己当下所处的产品中，并在那里再度展开互动。

我们因此看到，原来只是在一个小贴吧中用于自嘲的称呼——屌丝，通过用户进入到微博中，这个称呼又迅速渗透到了媒体、企业中，并在2013年4月被巨人游戏注册用于游戏推广。我们也看到原来在猫扑论坛中的“捶地大笑”表情的代码233，被用户大量使用在微博中、也看到类似“是中国人就转”的信息，在微博中，QQ群中、论坛中不断出

现，最后又出现在了微信群和朋友圈中。

在这种变化下，过去曾经竞争非常激烈的对手也开始了融合乃至合作。以四大门户网站为例，腾讯、新浪、搜狐、网易四大门户竞争激烈，在奥运、世界杯、NBA等重大事件中不惜重金投入，希望“独家”合作。博客时代中也各自推出相应服务以直接竞争。微博出现后，四大门户按照惯性采取了同样的动作。但竞争很快就被悄然打破，虽然未公开宣布，但鼓励用户将自己的内容分享到其他社交网络中去已成为基础服务之一：从腾讯新闻到新浪微博，从新浪新闻到腾讯微博，或者与搜狐、网易新闻客户端之间互通。每天，不同网站之间，这些融合都以几十万用户的分享动作为基础。

2013年4月，“四川雅安芦山发生7级地震”期间的互联网企业合作样本，也是很好的数据、用户流动的范例。地震灾害发生后，大量求援、寻人的数据涌入微信、微博、QQ空间等社交网络，也涌入了搜狐新闻客户端、搜索引擎等其他产品中。地震发生当天（4月20日），包括腾讯旗下的腾讯微博、微信、QQ空间，以及百度搜索、搜狗搜索、谷歌搜索、360搜索、搜狐新闻客户端、高德地图等各大平台迅速将寻人数据打通共享，共同提供服务。

数据与用户的流动模糊了竞争对手的称谓，也会模糊不同平台间的距离。在类似地震这样特大灾害突发事件中的携手虽为个案，但也指出了业界今后的发展趋向，即互相融入、互相借助对方的数据，互相在对方的平台上为特定的用户需求提供服务。

社交网络为跨界流动提供了许多初级工具，如各大社交网络所建立的开放平台提供的分享按钮。如分享按钮这样的分享组件如今已经被数百万网站、无线应用使用。通过这个小小的分享按钮，用户能方便地将自己在某一产品、网站中的信息和所做的评论分享到社交网络。当流动能够在更大范围自然发生时，获取的红利便会更为可观。也就是说，信息伴随着用户出现在它所出现的产品、场景、人群中时，又将产生一种因为流动而带来的放大效应。

在前面描述的鸟叔的《江南STYLE》流行及《我是歌手》《中国好声音》的关注中，乃至游戏植物大战僵尸、保卫萝卜、疯狂猜图的扩散中，都体现着这样的特点。电视、平面、博客、社区、微博、空间、微信、QQ，以及现实中的聚会等诸多平台、产品、场景，都为这些作品信息的流动与放大合力做出了贡献。

2011年6月以来，腾讯微博与QQ空间开始底层打通API，分别进驻在两个不同开放平台之上的应用可以将信息分享到另一平台上去。此后，腾讯微博的信息不仅可以流动在QQ空间中，还出现在了QQ、微信、腾

讯网中（反之其他平台的信息也是一样），这意味着信息可以在更多平台间发生自然流动。到2012年年底，在和QQ空间的一次联合会议上，我们就探讨到了这个现象：当信息流动在空间和微博中时，企业带走的流量超过单独在两个平台上获得流量的总和。

199IT网站也曾留意过这种变化，他们在统计后台时看到，只被分享到腾讯微博的资讯，却为自己从QQ空间、QQ等产品中都带来了可观的回流。每当在腾讯微博产生1000个点击时，从其他产品中就会产生3000个点击，这正是信息从微博流动到其他产品去后所产生的红利。

当然，平台自身也享有流动红利。一旦这种分发、流动的作用产生就不会轻易停止，业界企业的利用与进入，会带来更大范围的关注和资源的流入，这帮助着社交网络更快速成长。微博与微信，都在享受着这种红利。

第三节
互动红利：最佳样本广点通系统

好友之间的信任与互动，会给业界带来诱人的转化效果。此前我们就曾分享过，大部分用户会依靠好友的推荐来做决策，因此，好友之间推荐的商品或是游戏的直接转化率为50%以上。

在这一点上，最佳的诠释产品是腾讯广点通广告投放系统，这也是目前国内社交网络最成熟、最有成效的广告投放系统。抛开种种对这套系统的描述，它是方便企业与应用通过投放广告的形式与目标用户发生联系的最便利的工具与渠道。



企业把定向自己的目标人群排在第一位，当选择好人群后，后续的动作就开始连贯起来，形成有效闭环。在这套系统中，最强调的是两个关键：一是素材（信息），二是投放人群（目标用户）。同样遵守着“信息”“关系链”“互动”三大环节。只是，互动在这里没有作为系统中的提及项，企业选择目标人群，引导用户点击广告，进入合作伙伴的网站或应用后，广点通的数据统计及服务就完成了。互动便成为企业和创业团队收获社交红利的一个突破口。

实际上，广点通提供的服务是：企业与创业团队没有足够的时间来建立自己的社交关系链、聚拢足够大的有效用户群，或者希望更快速地完成这个过程时，就可以使用广点通。此前我们分析过，不管是信息的到达还是与用户的信任建立、关系链的形成，社交网络其实有着非常高的进入门槛。业界为此提供了许多便利的解决方案，建立在广袤用户人

群之上的广点通是当中一个：可以协助企业和创业团队将自己的应用、游戏直接投放到数以亿计的用户面前，被吸引进来的用户还可以在各自好友间产生为数可观的互动数量，继而产生更为可观的转化数量。

在市场上有诸多案例与教程探讨如何遴选目标用户群，企业也大多明白自己要的是什么，我们将讨论的重点放到其余环节中来，尤其是素材（也就是信息）上。细细观察素材，蕴含的特点也和其余社交网络中的信息特点一致，充分体现了简单、蕴含情感、热点等要素，只是表述有些不同。我们可以归纳出这样一些特点：

（一）对应不同的人群制作素材

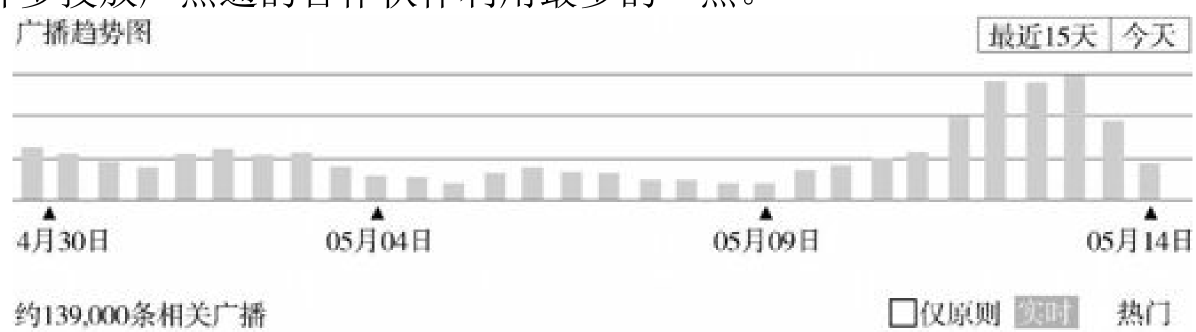
每个年龄段有属于自己的共同记忆、爱好、关注点或者需求，关注这些诉求有利于找到情感的突破口，吸引用户。如在QQ空间上，年轻的用户人群对于美女、萌宠的关注比例会相对高一些。

（二）简洁

和文字的承载一样，简单的小图上承载不了企业太多诉求，因此简洁的图片设计就成为一个必然的选项。在这个要素之下，图片上的文字也要尽可能少。过去的经验显示，用户最多接受3～5个文字。当超过这个界限时，用户的点击会锐减。因此，广告图上释放的关键信息要简单明晰。

（三）贴近热点

关切时事热点，如影视剧的大热，就可以被充分结合进素材之中。热点事件本身的大热，也迎合着人们的好奇心和八卦心，甚至本身就是情绪与情感流动的结果，因此格外被人关注和讨论。在生活中，人们最不缺乏的就是一波波涌来的热点事件。挖掘并选择适合自己的热点，是许多投放广点通的合作伙伴利用最多的一点。



图为电影《被解救的姜戈》在被禁期间与重新上映（5月12日）之间的讨论数据变化。每当事件有新的进展时，人们的讨论、互动数据也会同步显露出来。因此，应适当贴近热点利于人们关注、发散与讨论。

（四）拟人

过去的案例显示，如果使用真人图片，关注度会比虚拟人物图片关注度更高一些。这与社交网络中应用分享出的消息相似，当应用支持用户用自己的口吻、真实感受去分享消息时，能够获得的信息扩散度和范围都远远大于冷冰冰的机器语言。在广点通多个对外宣讲的案例中，就介绍过类似的应用，多个在线发型设计工具投放广告，效果最好的是以真人图片为基础的素材，超过其他方法3倍以上。

（五）广告与应用的联系

用户通过广告素材点击来到应用或游戏后，发现和图片上释放的信息关联度不大时也会弃之而去。第一眼的感觉对于用户黏着和留存非常重要，因此，运营部门也常重点强调用户点击过来后看到的第一个页面的重要性。

（六）迅速更新

社交网络中的信息生命周期越来越短，热点的产生与消亡也越来越快。承载广告的素材同样如此，当热点迅速过去后，更换就应再度进行，经常性更新素材能够保持用户对广告的新鲜度。相比信息，运营部门同样强调素材的快速调整。经常给合作伙伴的建议是，素材被投递出来后，一两个小时内统计数据就能够反馈出结果，合作伙伴可以根据这些数据迅速做出调整，试错可以以更快的速度进行。

上述特点，重点在于打动并吸引目标人群，也需要将这些目标用户变成自己最有价值的推广渠道。弱关系下，情感拉动的共鸣总是在第一位。QQ空间也开发了其他关系链渠道，利用“好友在玩”等模块协助转化用户。除了这些之外，还要激发用户将应用信息分享到更多平台之上（除QQ空间外，还可以被分享到微博上）。这些分享及由分享所引发的评论、转发将再次遵循“信息”“关系链”“互动”的特点，协助聚拢更大的社交红利。在这方面，广点通团队也曾对外公布了诸多参考案例：

缘来网是一家婚恋网站，在腾讯开放平台上制作了一个名为“谁和我上辈子是夫妻”的应用，目标人群设定为年轻的未婚人群，他们正是婚恋交友的核心用户。玩法简单，进入应用之后会出现异性的头像（真实注册的用户），用户如果看到自己希望认识的对象，可以直接点击。这时，应用会引导用户前往网站注册。相比其他应用与同行，缘来网产品团队做了几个很小的设计：

1. 应用在QQ空间与腾讯微博同时注册并开发。这为应用的信息被分享、流动到两大不同属性的社交平台做好了准备。信息跨平台流动在不同用户群中，利于带来更多用户。

2. 鼓励分享。应用在一些关键节点设置了有趣的信息，鼓励用户将

它们分享出去，由于第一点已经做好准备，所以信息可以顺畅地流动开来。这个团队在开放平台也做了大量应用开发，积累了许多鼓励用户分享、推动信息迅速扩散开来的经验技巧，这也为这些信息扩散带来了很大的帮助。

3. 简单和趣味性。应用本身使用起来非常简单，团队还略微植入了一些小趣味性。“谁和我上辈子是夫妻”本身就是一个值得朋友间调侃的触发点，也带动了信息在朋友间的转发、互相评论。

应用制作完成后，缘来网投放了广点通。之后短短数月间，信息在年轻的目标人群之间互相流动、吸引。为此，缘来网一举在数月间收获了500万注册用户，从腾讯获得的总注册数则已经超过1500万，悄然间成为中国第四大婚恋网站。

缘来网产品经理陈斌说，应用鼓励分享与否，能够带来的用户数量和效果不可同日而语，前者有着巨大的想象空间，吸引的用户至少是不鼓励分享的数倍以上。现在缘来网制作应用、投放广点通广告，要求必须有关键的分享动作，必须不断改进如何吸引用户分享这一行为。

广点通的发展为其他类型的社交网络平台也提供了许多借鉴。数据显示，能够充分利用好社交网络的企业与创业团队仍然是极少数，即使充沛的社交红利显露，追求更少的时间投入仍然会是许多团队的诉求。这不仅为新的营销创业团队提供了大量机会，也为微博、微信等平台类似广点通系统的诞生和崛起提供了便利。两者之间并不冲突，从多个维度为业界提供解决方案。当业界热衷于讨论微博、微信平台的商业模式时，机会早已经充分呈现出来。

第四节
互动与放大效应

互动推动信息流动。此前所述，信息一旦被创造出来，就会自然拥有生命力。这种生命力正是因为其蕴含的情绪、情感所带动的人们愿意转发和评论等互动次数的多少。借着流动，信息覆盖到更多用户人群面前。

和分享一样，细微的互动如果累积起来能产生惊人的效果。人们用“收听”“添加好友”这样的动作为自己构建了一个网上世界，也因此阻隔了好友之外的信息出现在自己面前。而互动的行为突破了这一个个无形的界限，让有价值的信息能够由点到面。就像是一个放大器，放大着用户分享信息到社交网络后所产生的结果。

互动次数被许多企业所关注，一些官方账号发布内容或策划活动的消息推出后，往往会关注被多少人进行了转发和评论。有时为了推动这种流动，官方账号也会邀请许多大号、业内朋友来协助转发扩散。如果能够充分调动普通用户的互动次数，所带来的效果会更为可观。

在和唱吧的一次合作中，数据就显示出互动次数变化所带来的回流访问的数据变化。

日期	分享消息里	互动次数	互动百分比	URL被点击次数	日凑百分比
2012/9/9	112,764.00	6,195.00	5.49%	771,307.00	684.00%
2012/9/8	115,026.00	4,720.00	4.10%	726,217.00	631.36%
2012/9/7	104,159.00	4,738.00	4.55%	659,548.00	633.21%
2012/9/6	98,429.00	4,401.00	4.47%	664,887.00	675.50%
2012/9/5	105,160.00	5,459.00	5.19%	683,710.00	650.16%
2012/9/4	110,024.00	6,586.00	5.99%	681,766.00	619.65%
2012/9/3	103,077.00	7,375.00	7.15%	639,076.00	620.00%

图表为唱吧在一周内鼓励用户分享到腾讯微博的消息数及所产生的用户点击回流数据（URL被点击次数）统计。其中显示出，回流访问数据和用户分享消息数量有着直接关系，另外，互动的增加也会极大拉升回流访问数据。此前互动数据只有1%～2%，当这一数据拉升时，会带来非常可观的长尾效应。监测发现，获得回流的链接并不全是由当天分享的消息产生的，至少有一半来自过去的历史消息。互动，延伸了信息

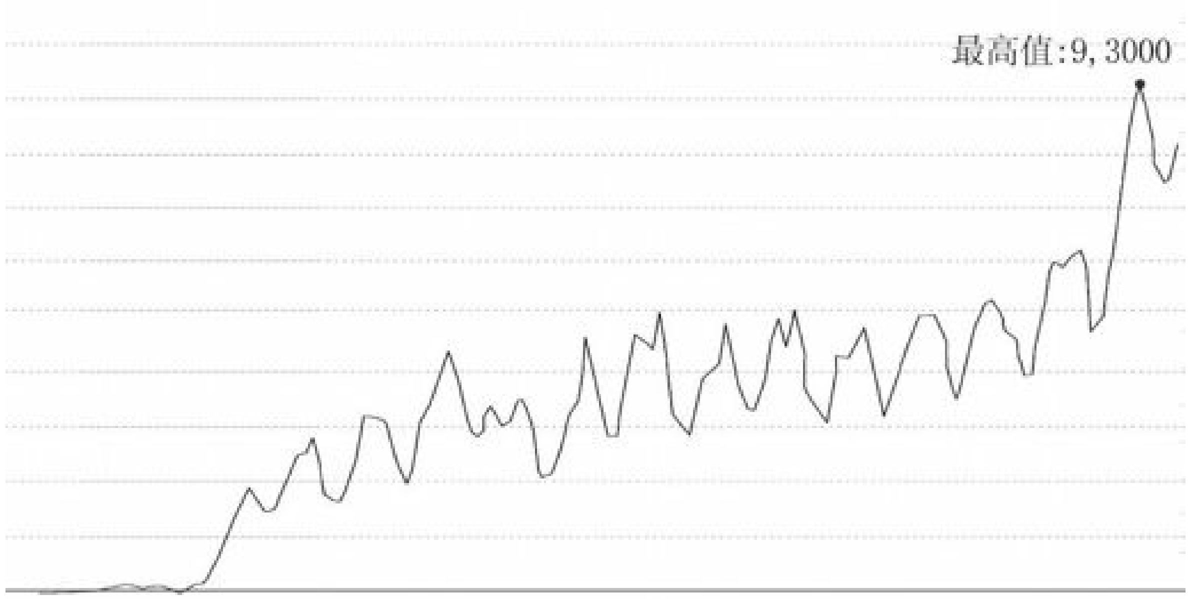
的生命周期，得到长尾效应。

这次合作，是唱吧举办的一次线上分享大赛，用户K歌后可以将自己的歌曲分享到腾讯微博。合作展开前，唱吧创始人陈华认为，双方的用户属性相近，有着非常好的合作基础。腾讯微博所依附的真实关系链（核心是以QQ关系链为基础发展上来的）有着较强的生活属性，现实生活中，人们和三五好友在一起时，要不聊生活八卦，要不吃饭K歌，这些是用户行为的核心组成部分，当迁移到网上时也是一样。

唱吧没有自己的登录体系，全部采用第三方账号登录，QQ互联公开的数据显示，唱吧新增用户半数以上来自QQ登录，这方便用户将数据分享到腾讯系社交网络中去。通过好友关系API，可以在唱吧上直接查找用户腾讯微博上的好友，增强了用户的黏性。在这样的认识及基础结合下，双方策划了这次线上虚拟大赛。

2012年7月底，双方达成合作意向开始推动合作，8月初时，唱吧就已经顺利上线发布产品。值得一提的是，并不是所有的试点案例都会成功，但在成功的案例与试点中，迅捷的反应速度与执行力是最基础的保障。这一点不仅在唱吧的此次活动中可见，在其他案例中也都有体现。

产品发布后，后台中分享数据开始上升，回流访问数据曲线也呈现出同步上升的趋势。活动期间，每天产生的用户回流访问数据在77万左右。



这个曲线也非常完美，堪称标本，横轴为时间，纵轴是分享的用户数。在腾讯微博的后台中，如果抽出其他网站的分享和回流曲线，我们能够看到的是一个先从基础起点开始，画出一条类似水平线的线，这首先需要一定时间，数周或数月不等。然后逐步走高，等到过了一个临界

点时再快速上扬。但唱吧的曲线快速跃过了前期的用户磨合期，迅速上扬，这和其对社交的理解有着直接关系。

合作开展后，双方开始根据数据不断沟通和优化。数据反馈出的几个基础问题，成为后续产品和运营的主要方向：

（一）分享数量正相关的基础组件与API

包括：账号登录、分享数量。数量的累积在关系链中并不会过时，相反还会产生巨大的长尾价值。针对于此，唱吧推出了利益激励，为此准备了包括iPhone、iPad、Q币等在内的大批奖品，并在活动期间，释放Banner广告、全平台Push消息，尽力触及全量用户。腾讯微博也配合使用了多个超级官方大号协助转发。

分享的增加，产品则同样可有大作为。唱吧中有大量的评论、送鲜花等动作，产品团队也将这些动作和分享结合，带来了可观的增量。

（二）增加互动和产品改进

唱吧分享数据在早期互动比例偏低，只有1%～2%。相比其他成熟应用分享出的消息的互动次数（一般在30%左右，最高超过500%，不同的产品特性及信息文案会引发不同的互动次数）少了很多。初步看，和微博用户还没有熟悉这种K歌玩法存在一定关系。因此，在运营策略上，双方可以选择等待用户逐渐熟悉，也可以加速推动。唱吧决定想办法推动。

一开始，唱吧通过设立规则来拉动互动，即在K歌比赛的规则中设定，歌曲被聆听最多的将会获得大奖（一部iPhone），这就要求用户要为自己拉票。参赛用户的热情被“获利冲动”激发出来，活动期间，许多认证的歌手、网络红人都纷纷在微博上呼吁自己的听众为自己转发，以拉动信息的流动，吸引更多人来点击播放，他们在微博中一般拥有着不小的粉丝人群。

同步进行的还有关于分享信息的不断优化，这是一个需要不断细调的过程，不同描述风格的信息所带来的互动与回流显著不同。

如前所述，K歌是大众娱乐，多为三五好友知己相约，因此，当用户分享完自己K的一首歌曲时，可以调用关系链，用评论的方式通知自己的双向收听好友（强关系链）进行互动（需要留意的是，公开方式@邀请，会在转发中对自己的好友带来信息骚扰，反而会降低用户互动次数，因此选择通过评论的形式进行）。这个方式在其他应用上试点，引发的互动次数在300%以上。

当这些调整完成后，互动比例由此前的2%前后提升到7%，效果显著。

（三）形成闭环

分享的海量、互动的不足，其实指向另一个显而易见的问题，即用户到达唱吧聆听好友唱的歌曲时，无法再回到微博场景进行互动或点评，闭环的缺失导致大量潜在的互动流失在了用户的各种跳转中。在第二章第二节《信息的四种作用》一开始，我们看到，当用户的浏览和转发、评论可以在一起完成时，转发数量就迅速提升。

数据上佐证了这个观点，即互动拉升到7%，分享每天稳定在10万～11万时，回流也稳定在了每天70万用户量级。除去后续的长尾叠加带来的继续增长外，如果希望有效地大幅度拉升，就需要寄望于闭环的形成。

在和唱吧所做的探讨中也有讨论到后续的调整步骤，当用户从微博点击回到唱吧页面播放歌曲时，可以增加微博板块，即调用此人分享的微博，用户听完后可以直接在此基础上进行转发或者评论，再度回到微博中来。另一个可以考虑的方式是：将用户在唱吧中评论、送鲜花等动作和作者分享K歌微博中的转发和评论对应起来，这样不损伤原来页面，又加大了互动。

闭环的另一个解决方案是Rich。这一点在另一家合作伙伴啪啪的试点展开中，数据也验证了巨大的可行性，同样拉动了数据的迅速上扬。

第五节
获利冲动：活动运营的六大法则

作为企业推动信息流动扩散、吸引用户注意力最常采取的策略，各种活动在微博、QQ空间、微信上一直都被琳琅满目地展开。

如果讨论策划，现实及现有渠道中的各类活动最先值得参考和借鉴。例如在2013年春节期间，加多宝在北京西单大悦城放置了台自动贩卖机，只要来往的购物者大喊“过年来罐加多宝”，声音足够大，贩卖机就会自动掉下来一罐加多宝。这个好玩又免费的小活动吸引着商场内穿梭往来的消费者不断参与，大家玩得不亦乐乎。随着活动热度的提升，这个活动又不断被大家发布到微博中，引起了更多的关注。

活动确实在推动信息跨越不同平台、跨越线上线下流动。之前讨论的在社交网络的发展面前“竞争对手消失了”的现象，部分原因也是活动推动信息跨平台流动。

企业总是希望用更低廉的成本实现更好的效果，活动思维就提供了非常好的解决方案。趣玩网CEO周品曾分享过一个活动策划案例：创办早期，为了获得更多注册用户，趣玩网策划了一个用户注册有奖的活动，只要是网站新注册的用户就可以填入自己的地址、邮编及其他联系方式，获得抽奖的机会。趣玩网本身是做创意家居用品的网站，小礼品准备得非常有创意，许多用户一开始抱着试试看的态度参与，没想到真能收到小礼品，一下子激发了用户参与的热情。

但并不是抽奖一次就算结束，周品的规则是：如果用户注册后又再邀请了新的好友进来，还能获得抽奖机会，最多累计三次。前面被激发热情的用户开始充当扩散者，链式反应在持续进行。一般而言，网站获得注册用户的成本非常高，想要用户再填入真实的邮箱、地址、手机等联系方式就更是难上加难，周品用小小的“利益”就解决了这个大难题。同时，精心准备的创意小礼品的赠送也获得了第一批体验用户人群。活动展开后，趣玩网直接将行业内同类网站的新用户获取成本每位平均花费20元的公认水平，直接下拉到0.5元，这是许多企业和团队所奢求的效果。

在活动运营方面，还有两家公司——小米手机和支付宝的策划值得参考和借鉴：

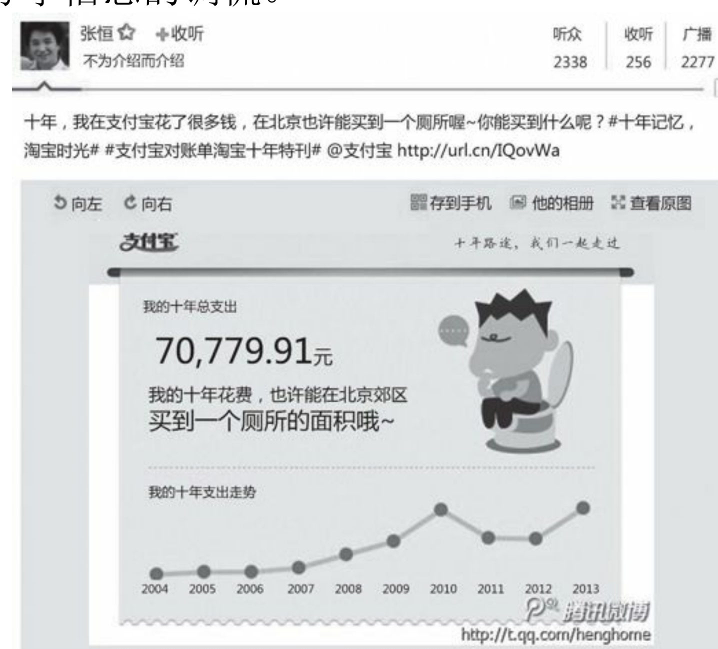
2013年5月8日，小米手机在腾讯微博上发出一条消息：【小米手机微信特权专场　关注送30台小米盒子】微信搜索“小米手机”并关注，回复“小米手机就是快”领取特权码，获得30台小米盒子抽奖机会。凭特权码参加5月9日10点小米网微信专场，无须预约，直接购买小米手机2a/2s

和小米盒子。今明两天，转发微博@好友，每天送出4台小米盒子（附活动链接地址）。

基本上每个月都能看到小米在展开这样的活动，活动规则也大多类似，每次都能吸引到约20万用户参与。在这些活动中，小米多注重结合抽奖，充分利用用户的获利冲动，将微博上的用户在微信上再度聚拢起来。进入一个新平台后，已有资源的组合总是被优先进行，如微博、小米已有的论坛和现有的购物渠道引导等，仅在腾讯微博就有超过170万听众。在其总量80万的微信粉丝中，超过12%来自各个微博听众的转化。

过去，微博中小米的活动思路就有其独到之处，小米曾策划推动了一次“手机编年史”的活动，允许用户利用小米提供的工具制作并展示自己用过的手机组图。简单的活动承载的是用户对过去的怀念与对比，就像是一个人群的集体回忆，这个活动实现了主流手机人群对小米品牌的关注和记忆。迄今，还能看到这类信息在不断发到微博、QQ空间等社交网络中。

支付宝在2013年5月初也发起了一个名为“十年记忆，淘宝时光”的活动，测算统计用户在支付宝中花费的数额。精彩个性的消息文字描述与图片结合，吸引了不少用户参与。由于文字的幽默，该活动带动了用户好友围绕自己分享信息的调侃。



上述活动，充分利用了用户的好玩与好奇心理、获利冲动，也利用了关系链的传递，非常适合在社交网络中流动。观察这些社交平台上的活动的运营特点，周品曾总结提炼的几个关键法则再度发生了作用：

·免费。免费既包括费用，也包括额外的要求和条件。参与活动的门槛越低，覆盖的人群就越大，从中能够发现与获得的目标用户就越多。上述两个活动，都没有对用户参与提出其他额外条件。

·简单。在轻量原则下，活动的规则也需要尽可能设置得简单。越多越复杂的规则，用户越不耐烦。在观察微博活动中发现，虽然有些企业设定了很详细的规则，但参与用户往往不看，而是自己理解，最后导致了结果的纷乱。简单也是对企业活动策划的基本要求，规则设置过多，会令用户分心，往往活动效果并不尽如人意。以常见的企业设定的要求用户转发并@多个用户这一规则为例，就释放了多层要求，既要求转发，又要求@多个账号，复杂化的规则让用户反而迷茫。即使这个规则只是小小地多增加了一点。

·透明。如何获得活动设置的奖励，是否获得了奖励，谁最终凭借什么条件获得了奖励？整个流程的公开透明，可查可证，不仅是和参与用户最好的沟通，也会极大降低后续的无谓投诉。在社交网络中，对获利冲动的利用非常普遍，也催生了“刷奖党”现象，奔着利益而来的用户会纠缠于此，因此透明的流程在其中就显得非常必要。

·有趣。在社交媒体中，自娱是一个最为典型的现象，社交网络的各种玩法本来就像游戏一样，在不断推陈出新。有趣能够吸引更多用户参与，也能够激发用户新的自娱创造，从而推动信息扩散再度拉升效果。

·可累积。利益的累积能够充分调动参与用户的积极性，就像周品在新用户邀请注册活动中的规则设定一样，每位参与用户都会变成自己的传播员。不过，这一规则也不能无上限，而是在一定限制条件之下，比如“最高三次”的界限。

·可兑现。获利的兑现就像在社交网络中的互动激励一样，要细微并及时地下发，即只要用户达到了兑奖条件，就可以获得奖品。奖品并不一定要大，可以是一罐饮料，也可以是其他小的激励、随时兑现与汇总兑现都被允许，如果还能小小地超越

一下用户的预期就更加不错。

六大法则并非诞生在社交网络上，而是从传统互联网、论坛中继承而来，只是由于对社交网络的充分利用而十分适合。

不同特点的平台会加入一些新的元素。比如，微信就为活动的运营提供了新的可能，即和地域的结合。

2013年4月23日，优酷网邀请热播美剧《吸血鬼日记》（The Vampire Diaries）系列的男主角之一伊恩·萨默海尔德（Ian Somerhalder，剧中扮演达蒙·塞尔瓦托Damon Salvatore）在广州举行了一场粉丝见面会。《吸血鬼日记》是许多追剧达人的最爱，国内多家视频网站也多次邀请这些主演来国内与粉丝互动，以吸引更多用户。这次活动，优酷准备了100张门票，专门向广州区域的用户下发了“我在广州，我要见Damon”的活动信息。参与的规则非常简单：用户在接到下发信息后用微信回复，官方账号会根据接收时间的先后予以确认，用户只需要凭借回复就可入场。“热门影视+利益+定向地域推送”，活动的结果是，数分钟内门票被一抢而空。从后台数据查看，所有回复消息的数百名用户中，全都来自广州或广州附近城市。

半个月后，优酷院线（优酷的线上付费电影频道，每部电影一般收费5元左右）开始排期播映《痞子戏子厨子》这部电影。三位影帝的云集令电影在互联网人群中有一定的关注度，优酷为此准备了站内所有优质广告位资源进行推荐，但前三天时间内，数据没有带来惊喜。

对于付费用户的拓展和转化一直是优酷非常关注的问题，这涉及营收增长这样一个大的战略目标，颇费心思。如果这么优质的广告位推荐都数据平平，有没有一些其他思路来拉升？《吸血鬼日记》在广州的活动案例给工作人员带来启发，是不是这样的活动可以结合付费电影上线再尝试一次？当这部电影开始在网站上付费播放三天后，优酷在微信上向用户推送了一条消息：


痞子戏子厨子 优酷院线【观影抢票】进行中

2013-05-17 优酷

久等了！《痞子戏子厨子》终于登录优酷院线了！可是，付费啊有木有？！

优酷君知道你十分想看，说不定已经自己花钱看过了？

但这不影响我们的福利发送，看这里，白花花的100张免费观影券大放送，大放送哦。

只要你回复【我想看痞戏厨】即有机会获得《痞子戏子厨子》观影券一张，每个ID只发送一张，先到先得！

>>>>>点击“阅读原文”可试看。

消息发出时间为当天下午4点，10分钟内，优酷微信官方账号收到500多条回复，预先准备的100张观影券迅速被派发完。很快，优酷工作人员留意到了一个新的数据变化：在当天剩下的几个小时里，整个院线付费用户较前一天增长50%。

在这些不同平台的活动案例中，我们能留意到其中的细微差异：微博的开放与流动性决定着“有趣”法则及背后所产生的自娱现象会占据着越来越大的比重。微信则因为身份的真实与强交互特点，“获利”法则会起到关键作用。这样的效果在其他案例中也能看到。

运营活动对于用户留存、转化起到的作用是显而易见的，优酷之外，百度也有同样的发现。2012年11月，百度分享按钮开展了一次“分享感恩节”有奖一键分享活动，漂亮地指向了如何通过活动转化更多用户。

活动于当月22日至12月1日间展开，用户在参与活动的38家网站页面上分享网页到各大社交网络（包括QQ空间、腾讯微博、新浪微博、人人网等），就有机会获得iPad、手机、充值卡等奖品。上线后，分享量明显提升。上线当天，参与分享活动的登录用户达到3.2万人，比活动前增长了1.8倍，并带动百度分享总量的同步上升（还有数十万家网站没有参与活动，但数据显示来自他们的分享量也在增加），一直稳定持续到周日。



2012年11月10日-12月4日百度一键分享量和用户量对比图

值得关注的是活动后的留存、转化用户。数据显示，活动结束后，通过百度分享出来的消息数量仍然比活动前增长了16%，登录账号的用户则增长了97%，习惯被很好地保留了下来。

	活动前	活动后	活动后较活动前增长	百分比
日平均登录用户量	9,106	1,7915	8,809	97%
日平均分享量	38,018	4,4023	6,005	16%

2012年11月10日-12月4日百度一键分享量和用户量对比数据表

当然，活动运营也会有自己的困惑。在微信上进行活动运营所面临的问题是：企业只能在现有粉丝人群中挖掘需求，无法很好地享受到活动信息扩散带来的更大收益。一旦过于频繁，反而会引起对用户的骚扰，从而导致用户取消关注，观察小米，能够看到他们推出活动的时间间隔差不多是一个月左右一次。另外，结合微博是一个可行且必然的方向。

微博活动，则易受困于“刷奖党”。如部分企业在微博上展开运营活动时，经常采取“转播微博并@几名好友”就有机会获得抽奖的规则，专为抽奖注册而来的账号会蜂拥而至，很快占领活动，反而降低了企业品牌用户的体验。真实的用户、真实的互动与信息、影响用户真实的好友，是活动运营的最主要目标。“刷奖党”本质上不具备这些特点，他们不会对品牌带来任何帮助（除了显得很热闹外）。这个解决方案则需要借助活动的设计和规则来进行。

在百度的这次活动中，用户分享到社交网络的习惯已经建立，活动的目的正是吸引、鼓励用户将自己的社交网络账号和百度账号进行绑定，当下次再登录百度时，便于更简单地分享信息。因此，利益成为了推动用户很好的推力。甚至再往前看，唱吧的K歌分享活动中也是一样的道理，一旦完成后，用户也容易黏着。尤其是面向大众，需要将两个平台的账号进行有效关联，不真实的刷奖党自然无法参与，直接被屏蔽

在外。

第六节
时间选择的技巧：周末运营效应

活动运营的六大法则之外，有一个时间要素值得留意。刚才参考的几个案例中，时间都在其中悄然发生着重要作用。

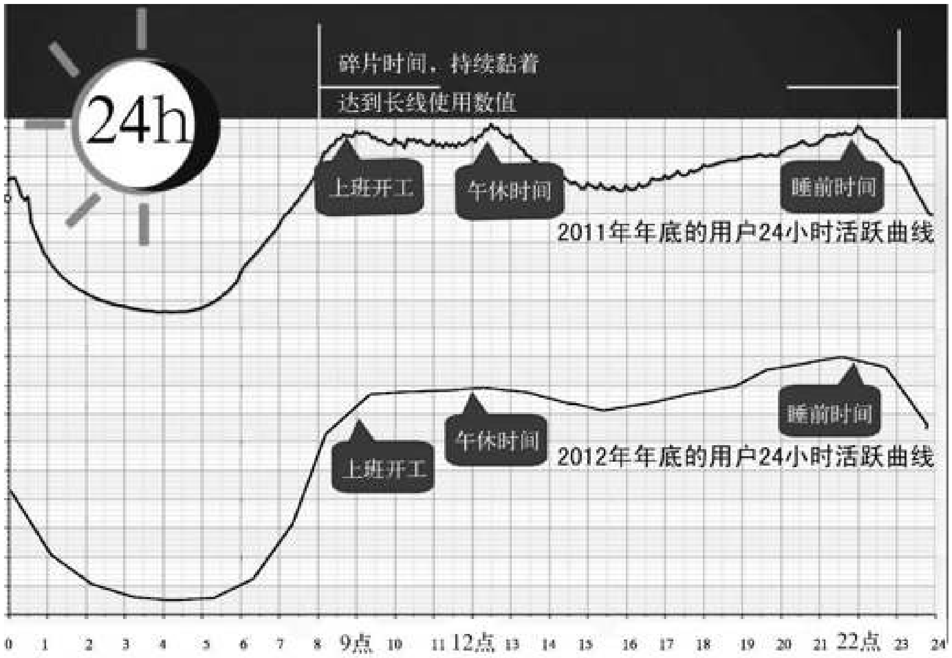
以优酷为例，运营部门有意选择了在下午4点发放消息，尽管结果只有500人参与瓜分了100张优惠券，但消息的发送时间是在晚上看视频高峰之前，其余没来得及抢到票的用户，在晚上自己付费进行了观看。因此，在当天剩余时间中付费的用户相比前一天还提升了50%。如果选在上午9点发出消息，大批上班的用户无暇顾及，效果可能只局限在想获得那100张优惠券的用户中。

优酷的案例也在侧面印证了一点：应更重视来自二、三线城市的用户，他们更加侧重生活类的信息。以时间为例，“北上广”的用户下班后多半还有一个小时在回家路上的时间，时间的延长与路上碎片娱乐的冲击，早就冲淡了他们对于付费电影娱乐的记忆和需求，哪怕《痞子戏子厨子》是大牌云集。而二、三线城市用户有下班回家时间短的优势上，反而利于企业的转化。

百度分享活动的数据曲线也体现了同样的时间要素。活动开展当天（22日）为周四，用户活跃与分享数据就直接攀升到117万，此后一路走高并持续到周末。等到周一（26日）时，用户活跃与分享数据迅速下滑到105万。这个曲线和腾讯微博单周用户分享数据曲线也保持着一致，周一是许多网站用户的低点，周末则往往是分享和点击访问回流的最高峰，用户有更多时间来浏览和娱乐。

从后台数据观察，不同类型的服务与应用在数据上会呈现出不同的尖峰效应。例如，轻松娱乐类型的应用会有典型的周末曲线，用户在周末时间段表现最为活跃；新闻资讯类网站则是典型的周三曲线；微信购物则是典型的周四曲线。南京开发者张自创分享的微信用户购买数据显示，用户在购买商品的高峰期在周四，占全部购买行为的27.78%，其次是周五（18.69%）。

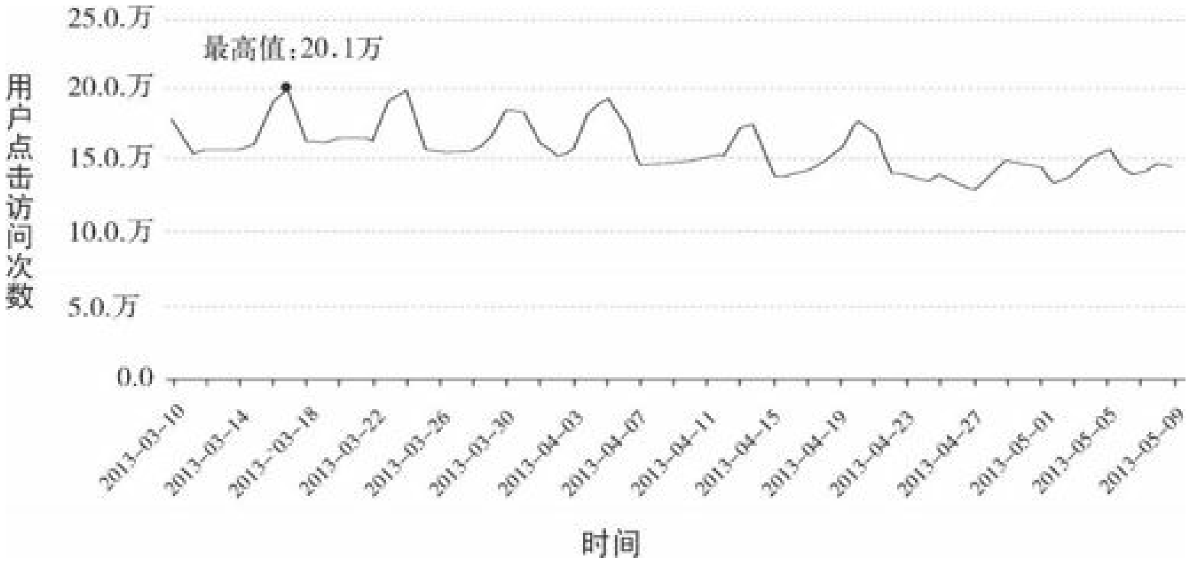
用户活跃时间节点的利用，最早体现在用户每天活跃时间的观察上。在微博上，定时发微博的应用（如皮皮精灵、微博小保姆）能迅速获得数百万授权用户，正是从协助用户提前预定好微博发送的时间这一小需求入手，满足内容大号和企业账号希望信息被更多人浏览的需求，他们关注的是微博在每天24小时中的活跃曲线。



从图中可以看出，晚高峰正在超越早高峰，睡前查看一些轻松有趣的东西越来越成为主流。对于这一趋势，也有开发者将之称为“被窝时间”，也暗示着用户对于越来越轻松的内容、活动的需求在不断增加，大家更愿意开心入睡。这带来内容与活动运营，甚至应用开发等许多方面的变化。

从实际案例观察，时间点的选择确实带来的效果有着巨大不同。一家广告商为此做了一个测试，利用一批微博大号发布关于自己的同一内容，在早10点与下午三四点时效果最佳，而在用户微博发布高峰的早9点、中午12点以及晚8点和晚10点，效果反而降低了四分之一甚至一半，就是因为高峰期间好玩的消息层层叠叠涌来，用户的目光会更容易停留在那些关于情感的、轻松有趣的内容上，而忽略了其他内容。

类似的还有大型节假日所带来的用户关注效应。下图是一款应用在腾讯微博开放平台上的用户分享数据，横轴为时间，纵轴是用户点击访问的次数。其中每个点击访问的尖峰都是周日，每到周五时数据开始走高，周日达到最高峰，到周一则开始下跌。周而复始，显示出非常强的规律性。新闻网站曲线会受到突发新闻事件的影响，但如果撇除这个因素，每周的阅读高峰会出现在以周三为中心的几天内（有时会偏移在周二或周四）。大部分应用和日常网络都有自己平常使用的数据分析系统，从这些系统中也能看到这样的曲线。



依据曲线的变化，企业和创业团队可以制订出对应的运营计划，在高峰节点到来之前展开运营活动。大的节假日期间，往往是一些APP开发商展开活动的高峰期。如在第五章第二节《不妨做个小应用》中，我们还特别举出了缘来网的一次利用时间高峰节点的活动。光棍节前数天，缘来网开发并上线了一个应用“单身闯关活动”，这款应用在光棍节前后3天时间内，从腾讯微博获得了近5万名注册用户，活动期间更有近150万用户参与互动。

当然，“周末运营效应”是对这些不同活跃时间节点的一个笼统概括，不同企业也可以将自己面对的活跃高峰称为“周四运营”“周一运营”等。这里特别强调“周末运营效应”，是因为它与轻松、有趣的特点相结合，这符合了大多数企业活动策划的特点。

活动推动了信息的更快速的流动，或者用户的更快速的转化。需要强调的一点是，用户活跃高峰不等于是互动高峰，互动比例与用户的活跃比例在一定程度上成反比。简单看，活跃高峰时原创信息更加丰富，用户停留和聚焦在单一信息之上的时间大幅缩短，这时，往往好友之间或者更有趣的东西才会获得更多用户的注意力。非用户活跃高峰时，用户反而会着意于浏览现有的信息，并给予一定的互动。

这个现象很容易在现实生活中观察到：部分用户深夜仍在不断刷新微博、朋友圈，任何一条新出现的信息可能都让用户感到开心。这时，发出的信息有意思，往往会得到更高比例的互动。美丽说在一段时间的微博官方账号运营中，一到深夜就放弃发布网站内容，转而为自己的粉丝/听众进行点歌，白天专业的内容，晚上良好的互动氛围，为黏住听众创造了条件，并获得了很好的效果。



社交红利

第五章

开放与新红利

诚恳推荐

在腾讯微博开放平台这样的一线社交重地做产品运营实践，再将实践经过思考后升华、体系化，反过来又给予社交领域所有一线工作的人们以扎实的理论指导，这本书达到了这个目标。这种实践中产出的理论，确实是做社会化营销的实战必备。

——蝴蝶互动CEO、盛大游戏前总裁　凌海

站在社会化媒体最前沿，以翔实的数据和丰富的案例，深入浅出地揭示社会化媒体的现状与趋势。

——金沙江创业投资基金合伙人　朱啸虎

创业是一种执着，一旦开启，我们就要沉浸其中，敏感地观察周边每一个细节，并将之化为助力的资源。微博、微信与QQ空间的崛起，恰恰提供了最大最便利的资源，使创业者可以更专注于成长为黑马之旅。志斌身在平台，能为创业者详细剖析这些资源的来龙去脉及运用之道，殊为难得。推荐创业的人们细致读一读。

——《创业家》杂志总编辑、社长、发行人　牛文文

各大社交网络不约而同地打开了开放的大门，为业界与合作伙伴带来了一个直接可用的平台。仅仅是通过类似分享这样简单接口的利用，已经体现出巨大的红利收益，背后开放平台所展现的想象空间更为庞大。

在开放平台上，合作会以更加多变的形态展开，不管是一款款小应用，还是基于各种大数据的重组与利用，或者平台所释放出的各种细分服务、垂直服务的机会，都能令合作伙伴的发展速度更快。

第一节

为什么我没效果：企业的社交困境

社交网络虽然提供了巨大的红利，但对于许多中小企业及团队来说仍然存在着一个无形的玻璃墙：并不是所有人都能充分享受到这些来自社交网络的海量用户和流量，相反，对于许多企业和小团队来说，如何运用好社交网络仍然是一个高难度、让人手足无措的事情。红利似乎掌握在小部分精英企业手中，如开篇所展示的那张尖刺图，现实似乎还要更锐利些。

数据确实在证明这个观点，海量且充沛的流量更宠爱部分网站和应用、事件和内容。在拥有超过5亿注册用户的腾讯微博，拥有千万以上听众的账号只有36个。在微信上，拥有超过百万用户粉丝以上的微信账号更是屈指可数。显然，并不是所有企业和用户都能拥有可观的听众群，如鱼得水游动在微博、微信中的企业总是少数，大部分都在金字塔的底部充当基石。

困境最终以一些我们能够看到的结果呈现：

·选择难题。从QQ空间到微博再到微信，新的大型平台的诞生与崛起的时间越来越短，在这些平台上所呈现出的精彩案例层出不穷。企业和创业团队面临的选择难题则越来越大，一家社交网络平台还未熟悉与精通，另一家可能又成为全民关注的热点。将主要精力放在哪个平台上会对自己更有帮助？如果坚持在某一个社交平台上，时间会给信息带来质变，也给用户与品牌之间的关系带来质变。而当一家新的平台尚未崛起就先行进入，又会享受到丰厚的先发红利。

·无法获得用户。不管是在微博还是微信上，当一些企业或团队炫耀自己在很短时间内迅速汇聚了数十万、数百万优质的用户人群时，许多小团队只是在数百个用户间努力挣扎，每增长一个用户都是艰难的突破。

·尽管也在运营账号，但消息自始至终流传不出去。有创业者打趣说：丽江有数千家客栈，大家都有“遛狗、晒太阳、发呆”这些特点，价格也都差不多，如何在微博或是微信上做出不一样的口碑？以在腾讯微博为例，现在也只有一家“丽江momo客栈”运营得风生水起。

·效果无法累积放大。2013年4月，一家创业公司的CEO在微博中发问，为何他大规模投入做了连续两个月的微博营销，微博覆盖用户人群已经超过了小米，取得的效果和小米相比却天差地别？而搜狐新闻客户端运营的几个微信自媒体账号则在暂停几天下发信息的时间里，一天几千个用户取消、退订而去，可能大规模达到投入总是无法获得满意的结果。

观察微博账号与微信自媒体账号，第一时间在社交网络上的成就，多是现有资源或者认知的累积转化导致。微博、微信或者QQ空间恰恰是适时提供了一个合适的工具，协助企业或创业公司迅速崛起。以美丽说、蘑菇街为例，前者创业团队对社区十分了解，创办美丽说前曾创办过“抓虾”这样的阅读类工具产品，后者则对电商与淘宝非常熟悉。在社交网络迅速开放之后，两家企业抓住潮流，企业将用户与电商推荐之间的距离一举缩短，方便用户的同时成就了自己。

选择什么样的平台并不难，以适合自己的需求为佳。事实上，小米手机在成为一个现象的今天，充分利用了微博、微信，并且没有抛弃过去的论坛模式，从塑造品牌的一开始，论坛就是聚拢铁杆用户的有利武器之一。微信因为私密沟通属性被小米放在做客服平台的位置上，可以帮助企业提升CRM管理；微博的信息流动非常迅速，被放在适合做品牌的位置上，不同社交网络更像是已有工具的组合，盲目跟从并不是好的做法。

面对不同的社交网络，企业可以采取类似小米的策略，即将各个平台组合起来使用，充分展其所长。将自己的账号登录体系、分享，乃至将赞、评论等这些轻量的动作都和社交网络（不管是微博，还是微信、QQ空间）实现打通，用户自然会做出将信息分享流动到哪个平台去的决定。企业也可以依据自己的特点，如果品牌诉求更强，希望自己的信息能更加快速地覆盖更多人群，微博显然是首选，如果更希望变成客服，则微信公众平台可以考虑。

困境本身有着诸多解决方案，参照那些优秀的前行者的做法，会有一些借鉴：

（一）企业高管真的重视

对社交网络的基础理解，尽管只是短短的“信息”“关系链”“互动”三个词语，所展现出的力量却千差万别。我们无法奢求所有的企业高管都能如唱吧CEO陈华（此前曾创办酷讯网）、啪啪CEO许朝军（此前曾为人人网CEO）、美丽说CEO徐易容（此前曾创办阅读工具“抓虾”）一样精通社交。他们过去创办或主导的企业都和社交网络非常紧密，却能像小

米、淘宝、优酷、杜蕾斯这些团队和企业一样，充分重视社交网络，充分鼓励自己的团队试探。以优酷为例，首席运营官魏明多次召集会议，率队与腾讯产品经理讨论如何从分享这样简单基础的行为提升流量。当微信初露端倪时，腾讯也第一时间扎了进去体验，并要求团队结合、运用微信平台。

（二）至少有精彩的策划和精雕细琢的140字消息内容

消息本身就具有生命力，一旦被用户或者官方账号发布在社交媒体中，就能自然流动开来。越是优秀的策划和击中人情绪、情感的文字内容，流动得越快。至于信息如何整理，如何与自己的用户互动、策划活动，过去章节做了非常多的总结，如我们举出的美丽说在微博上深夜为用户点歌的举动。而小米策划“手机编年史”活动，也为快速聚拢获得更多用户起到了很重要的作用。

（三）官方账号主动互动

互动既是不断解答用户的疑问，也是主动出击接触潜在用户的过程。官方账号除了发布与自己有关的重要信息外，另一个作用就是答疑解惑，这个过程会建立起用户信任，产生黏着。不同的平台提供了不同的方式，微博中官方账号可以主动出击，在微信中则可以更便利地回答用户疑问。

（四）可以发动起自己的核心用户

邀请用户为自己背书，不管他们是现实中的顾客还是网上的用户。邀请他们享受服务或者发生业务联系后收听自己，鼓励用户在微博、微信账号中发出一个中肯评价或是推荐是值得的。

每个消费用户或者现有的用户都是珍贵的渠道，他们的信息发布、分享、推荐会为你带来惊喜。这种惊喜会因为时间的延续，关键信息不断重复释放、不断与自己的用户互动建立起信任而实现兑现，这在第二章第四节《信息的承载》中做了详细的描述。效果累积，其实正是通过核心用户的不断背书，最后形成一个可观的结果。

（五）充分利用现有的渠道

这些渠道包括自己现有的网站、博客、论坛、线下渠道等资源。现有渠道是第一位的，与其覆盖足够多的渠道，不如精通一个，并在这个的基础上，再去扩展其他。

社交网络中，也有许多已经被建立起来的工具，如腾讯的广点通广告系统是业界极有成效的社交广告系统之一，通过它们能快速获得用户和流量，如在微博上的微博营销公司等。草根大号的建立为信息流动起到了很大作用，其实也协助了很多创业团队、企业缩短利用好社交网络

的时间。这个协助甚至跨越了平台，也能拉动微信账号的发展。现在，仅仅微博营销就已经是一个规模在10亿元人民币以上的市场。微信服务市场也在迅速发展。

（六）不妨做些好玩的小应用

不能小看这些小应用，利用开放平台提供的API接口制作的应用，为网站和创业团队筛选、聚拢了大量目标用户，也推动了信息快速传递。

尤其是美丽说、蘑菇街，早期都在微博开放平台、QQ空间开放平台上，针对年轻女性用户（目标人群），根据她们的需求制作了大量轻松简单的应用。小应用也是诸多企业在展开活动时的必备选项之一，这是社交网络为创业团队提供的弯道超车、快速发展的通道之一，也赋予了这些新而小的团队更多创新的可能。

说是不要小看，是因为数据的惊喜。仅在腾讯微博开放平台，带走最多用户的应用之一即一款小应用，用户数高达三千多万，这是诸多大型网站都无法实现的结果。

（七）有个好心态＋不断试探

并不是每个企业都能迅速在社交网络上得到十万、百万以上的用户，当开始聚拢了几百名核心用户时，已经足够开始展开自己的社交网络之旅，他们是珍贵的种子用户。

任何一家企业或创业团队，在面对不同社交网络时，都需要容许自己（尤其是容许用户）有一个熟悉和效果累积的过程，在前期阶段企业可能还感知不强烈。一旦越过临界点，则红利会加速涌来。因此，即使是在尝试新的社交网络时，也值得回看一下现有的做法是否能够在已有平台上获得收获。

有好心态的同时，还可以不断发起各种试验：如何能够最好地使用社交网络？不同微博的写法、素材的制作，不同活动的策划角度，乃至不同渠道的使用及大号的选择或者制作不同的APP、选择不同时间、迎合不同热点事件，都会产生不同的效果，测试能够充分掌握这些细节之中的微妙之处。在广点通对外的文档中，也都重点鼓励合作伙伴不断测试自己的素材，以获得最佳的投放效果。一旦这种方式方法掌握好了，那么，整个社交网络都将变成为合作伙伴服务的平台。

（八）如果可能，将自己与平台的重点发展方向捆绑起来

在与外界的合作伙伴接触中，社交网络平台多半会强调一句“平台资源没有用”。意思是运营平台方，如腾讯旗下的社交网络，即使支持了许多资源，对于合作伙伴来说也起不到支持的效果。这是因为：如果合作伙伴对于社交网络的理解没有到位，再优质的资源给出来，几百万用

户迅速涌到合作伙伴处，也会再度回去。合作伙伴面临的是无法留存和转化的尴尬。

因此在过去的时间里，我们多建议合作伙伴多泡在腾讯微博、QQ空间、微信里，只有彻底浸泡在产品里，才会充分理解信息与关系链、互动的细微处。到那时，平台的任何支持与资源释放，都能迅速转化，取得事半功倍的效果。

只是现实中，合作伙伴多无法做到这点。本书极少分享失败的案例，它们失败的其中一个共同之处就是对资源极度渴求，却对平台及社交的特性不愿熟悉，甚至出现了直接抄袭微博应用都无法取得类似效果的案例。在沟通中我们发现，这些企业之所以徘徊在门外，因为他们不熟悉社交网络，甚至连制作应用的产品经理和负责运营的总监都不用微博，很难想象他们能够理解那些细节背后的逻辑。

浸泡所能得到的另一个效果是，对平台的了解及其发展重点的把握，获得平台优质资源最好的方式方法就是，将自己的产品与平台的重点发展方向捆绑起来。曾分享的案例中，评论同步试点、Rich Feeds试点等都有着大量资源结合试点倾斜而下的过程。

尤其在一个平台发展早期，先期浸泡熟悉并勇敢进入的企业与个人会获得更为丰厚的先发红利。今天大家看着上千万听众的冷笑话微博大号、已经获利的个人微信自媒体，还有书中的大部分案例，多动身在遍地是虫等着鸟吃的清晨。

社交困境于社交网络而言也是一个亟待解决的问题，不然大批中小企业的热情会很快消散，这才是社交网络热度消散的真正大敌。我们也不得不承认，充沛流动的是信息和情绪——这导致最先利用的也是媒体属性和能够充分利用媒体属性的企业本身，如何将用户发出的更为庞大的生活信息与中小企业的服务结合起来，为用户提供更多直接而优质的服务，这会存在一个巨大的机遇空间，驱动更多创业团队向前。

第二节

不妨做个小应用

海丁网是一家面向人才招聘的创业公司，不是简单的供需消息发布和简历传递，而是定位在协助合适的企业找到合适的人，比如：一家创业公司希望找到技术骨干，这时仅仅发出招聘需求没有用，如何“点亮”有能力的人才加盟？或者一位没有学历但有能力的用户如何被适合的工作自动找到？为此，海丁网甚至会设置许多条件“阻挡”用户面试某一项工作或积极沟通目标人群，以鼓励他们考虑一些新的机会。

创立之初，海丁网明确希望充分利用社交网络的开放平台为自己带来利益的快速增长。一开始，海丁也使用了许多方式方法，如鼓励企业关联腾讯微博账号，将招聘信息同步在微博和自己的网站上。适当展开一些活动运营，希望推动用户关注自己的服务。这些策略自身在发挥作用，只是许多创业团队和网站都必须面对着那条逐步上扬的曲线，到达爆发点的时间过长会令创业团队丧失宝贵的市场机会。

这样的需求在创业团队中非常典型。除去关注“信息”“关系链”“流动”三个节点并持续优化，创业团队可以考虑在开放平台上开发应用，将自己融入其中。一方面，社交网络都打开了开放的大门，提供了丰富的接口以供合作伙伴使用，作为前者的基础工作，这些早早都已经准备好了。另一方面，应用也是各大平台提供的快速聚拢目标用户的途径与渠道。

做应用与“垂直服务”有许多相同的地方，都是将自己与大型平台完美地融合起来，甚至直接完全根植于平台本身。当然也会有许多差异，从某一种角度看，做个小应用更类似于将自己的服务、功能、需求独立制作成一个个专注的小应用，或者根据自己的用户特点与共同需求制作出新的应用进入到开放平台中来。这和许多大型企业在面对移动互联网时的态度是一致的，他们并不是将一个大而全的应用搬上移动互联网，而是开发了许多专注单一服务的移动APP。

基于这些思路，海丁网从自己的“好工作找到我”“点亮高端人才”两个角度出发，提出了制作应用的出发点：许多创业公司需要寻找的员工往往不要求学历，而是在某一领域有其特长，又能快速学习新鲜事物、能跟上公司快速发展步伐的新人。这些新人的特点并不是目前招聘广告中生硬描述的那样，而是更具有个性。如管理社交网络账号的岗位，一位在微博上收获了1万听众以上的草根用户或者泡论坛时曾发出了许多热门帖子的年轻人似乎更加合适。这一类用户不管是企业去找寻，还是他们寻找工作，都会遇见许多障碍。将这些各擅专长的用户和特别需求

的岗位分别聚拢起来就是一个值得思考的方法。

在过去，一些非常有代表性的案例值得参考：

2013年光棍节时，缘来网在腾讯微博开放平台制作上架了一个应景应用“单身闯关活动”，以“最近很忙”的元芳和狄仁杰为引导员，通过闯关形式一步步找到参与用户的梦中情人。产品经理为此设置了四个关卡环节，分别是“你有爱的能力吗？”“你有爱的激情吗？”“中国好情人”“元芳，你怎么看我的梦中情人？”不乏一些关于爱情态度的尖锐测试问题，反而吸引了网友们纷纷参与互动。

其中第三关“中国好情人”中，借鉴融入了火热程度居高不下的《中国好声音》节目形式，进入应用的用户会被随机选择一位缘来网会员并回答对方提出的问题。这一环节不仅让会员很好地融入到了应用中，扩大了与目标婚恋人群的接触面，用户还能通过点击头像链接进入注册，这个设置成为缘来网收获PV和新用户的主要来源。

为了吸引更多微博用户进行分享，缘来网准备了非常丰富的奖品，包括iPhone 4S、Macbook Air、Q币等，每一个关卡都设置了抽奖机会，用户过关并分享微博后就可以参与抽奖。事后，产品经理在数据中看到，因为这个小环节，闯关应用在3天时间内从腾讯微博获得了近5万名注册用户，全部13天时间内吸引了近150万用户参与互动。

开放平台曾将这些小应用称为“七天应用”，意思是许多小应用从上线到爆发，再到迅速消退，只需要7天左右。迅疾而来，疏忽而去，和信息越来越短暂的生命周期很类似。并不是每个应用都能迅速发挥作用，反复的试错与测试调整是必须经历的过程，一旦找对了方式，一款小应用就能带来足够多的惊喜。

缘来网也制作了其他多款小应用在各个平台上，对方产品经理陈斌介绍，缘来网在腾讯微博开放平台制作的“看看你有多抢手”小应用，两个月时间内超过250万人授权使用，“上辈子和谁是夫妻”超过150万人授权使用。后者同时在QQ空间上线，迄今一共收获了2900多万授权用户。（之前的案例曾有分享，缘来网通过这些应用，加上在QQ空间的广点通投放，为自己转化了超过1500万注册用户）

小应用的制作所需要花费的时间成本并不大，只是由于需要一定的开发力量而遮挡了许多团队的目光。发生效果的原因，也是用户有真实的需求，加之在反复提及的信息质量、如何推动更多用户进行分享及如何拉升互动等结合之下共同实现。善于用巧劲儿的产品经理会将一个个“七天应用”的生命周期串联起来，每天都能有不同应用处在高峰阶段。

我们可以将这些小应用看作是一些改变的开始：

·碎片化。将自己的功能与服务制作成小型应用，进入到不同社交网络中去。用户在哪儿，就和他们在一起，用他们能够接受的一切方式提供服务就是可考虑的方式。这样的话，尽管用户停留在微博、微信、QQ空间中，其实也会就自己的服务中。当自己制作的大量优秀应用不断出现在用户面前时，除了高度的品牌曝光，也相当于用户不断在试用自己的应用，后续转化比例非常高。

·社交化。在吸引了一批关键用户后，能够激发他们邀请自己的好友进入，鼓励他们分享出有趣的消息，这已经成为许多创业团队的基础能力。可以确定，一款优秀、高度活跃的应用，其实是在产品思路中融入大量与热点相关的因素，并将日常运营、活动策划做了很好的结合，对于团队内部配合的要求反而很高。

鉴于这些案例，许多创业公司可以协助将自己服务的特点和用户需求做一个很好的结合，开发出一些新应用。

这种方式，成为一个创业团队弯道超车、快速增长的新途径。从发展上看，如果这些小应用再次升级，就有机会成为一个个优秀的“垂直类服务”。如“皮皮精灵”，最先只是一款定时发布的小应用，到现在俨然升级为一款企业进入微博、微信的基础工具。此外，小应用也不失为一个企业了解平台不同特点的新切入点。

第三节
垂直的机会

以横向拓展关系链为主的社交网络会变得越来越宽广，不管是微博还是微信，抑或是QQ空间，都力求让用户的好友数量不断增加，并通过用户的发布与分享行为，将信息源源不断地从外界汇聚到社交网站中。

传统媒体意义上，有价值的信息多指有传播价值的信息，如名人明星的相关信息或新闻事件等，社交网络中更多指用户在当下需要的那个信息，即用户（以合适的方式）在合适的时间获取到合适的，自己需要、喜欢、愉悦的信息。这意味着需要将散落在庞大社交网络中用户间的需求、兴趣汇聚起来，以一种合理的方式提供服务。这是细分服务的机会与出发点，目前在社交网络上提供垂直、细分服务的也越来越多。我们可以再回看美丽说的发展：

美丽说的定位是女性时尚购物分享社区。从微博的角度看，可以理解为“时尚购物微博”。

从微博的发展而言，现在主流互联网用户已经大部分被圈入进来，开放程度越来越大。微博具有很大的包容性，一个分享按钮、一个登录组件就构成了某种合作关系。在发展的过程中，微博不断往下沉，变成一个基础平台，众多网站和应用从这个平台上源源不断地贡献内容和用户，或源源不断地获取自己所需的用户与流量。

但微博现阶段也无法很好解决那个由 Twitter创始人提出的命题：将合适的内容在合适的时间发送给合适的人。这其中，漏掉了重要的一环——以合适的方式。

用户不会在人声嘈杂的菜市场聊大买卖，也不会在音乐厅里做商务谈判，总是要找到合适的场所。因此，微博越大（尤其在国内微博的玩法变异成了看谁的粉丝/听众更多，谁的影响力就相应更大），就越给这些细分需求带来机会。

这个问题，微博自身还暂时无法解决，注定会留给业界。不然，现有的名单、微群就足可满足，但用户显然不是特别乐于接受（或者说成熟尚需时日），注意力选择了垂直服务这一方向，例如国内的导购服务网站美丽说、蘑菇街。

在过去，这些需求大量出现在了论坛，尤其是QQ群中以小圈子、兴趣圈的方式进行。例如，我的友人韩书梓告诉我，她建有多个“购物败家群”（败家是对购物“Buy”的另一种称呼），大家往往需要购物咨询、经验分享时就在群里进行，身边许多女同事和闺蜜都在群中，还有一些

多年网络购物时认识的同道达人。现在，随着社交网络的发展，女性用户也大量进入QQ空间、微博、微信中，这为聚拢这个庞大的人群提供了新的机会。导购的垂直服务，就是将散落在年轻女性用户中关于购物分享、沟通的碎片信息与需求汇聚起来，形成一个良好的社区氛围，来提供更丰富更细致的服务。

那么，他们是怎么从社交网络中聚拢这些用户与需求的呢？简单观察，你会看到两家网站都采取了类似的手法：

1. 充分利用现有社交网络的用户体系。两家网站都采用了腾讯和新浪两大官方组件，包括一键转播、账号登录等。

2. 利用现有渠道与工具。两家网站在早期进入社交网络开放平台后，付费邀请大批内容账号、微博营销账号转发和发布基于自己网站链接的内容，迄今也是腾讯广点通广告系统的大玩家。

3. 制作大批APP放置在QQ空间、微博开放平台上，鼓励大家使用，记住自己的品牌名，也通过APP筛选了大批目标用户。

4. 鼓励用户收听自己的微博官方账号、QQ空间认证账号。到今天，美丽说在腾讯微博聚拢了1,545万听众，QQ空间聚拢了2487万听众。蘑菇街的数字则分别为1,743万和1,995万。

第4点好理解。企业微博官方账号是最好的客户关系管理工具，不仅可以随时影响到这些客户，还可以在他们的转发、评论中吸引来更多感兴趣的用户。前三点的核心，都是鼓励用户转化到自己网站上去，不管是付费转发，还是用APP来筛选合适的喜欢购物、喜欢分享的年轻时尚女性。一次在和美丽说CEO徐易容沟通时，他指着腾讯微博一个年轻女性用户（她是我们的目标用户）的账号问，要如何做，她才会主动收听我们的官方账号呢？

这些努力，迅速推动了两家网站快速从微博、空间获得大批用户，一度从腾讯旗下社交平台带来的用户总数占到其中一家的25%以上。到2011年11月，美丽说获得第三轮2000万美元的融资，市场估值已达1.5亿美元。蘑菇街在一年以后也顺利完成第三轮融资，估值相当。

两家网站也鼓励用户再度结网和收听，这跨越了不同平台用户交流的障碍，增加了信息的流动。只是同样因为这一措施，也导致了用户在这两家网站需要进行更多的动作，增加了难度，因此又给基于移动手机上、根植两大微博平台之上的导购类应用以新的快速崛起的机会，后者免去用户再度互相关注结网，体验更轻盈、更易于用户的转化。

如果结合此前章节中提到的面向300位职场女白领做的那次市场调查，还能看到更多美丽说、蘑菇街的共性：

·两家网站拿走的用户是微博中高消费用户群。她们是各大电商网站的主力人群，都是多次消费的人群。

·专注聚焦于女性购物分享这一细分需求。这也是美丽说、蘑菇街能够超越其他类似Pinterest网站的部分原因。相比之下，其他同行希望尽可能覆盖用户更为庞杂的兴趣，反而不利于用户聚焦，也不利于快速向收入靠拢。

·好友之间互相分享和参考。女性用户经常在朋友中进行分享，并对朋友推荐的服饰愿意认真考虑。

·试错成本低。美丽说所推荐的商品即使在淘宝中也都单价不高，低廉的价格，加上款式新颖，很容易推动用户试错，下单购买。

·精神领袖。下决策前愿意听从他人建议，往往有话语权的这个人并不固定，但一定有人在某一个时刻给出的建议起到决定作用。当产品单价不高时，精神领袖可以不由自己的好友担任，某个弱关系账号如美丽达人或化妆师就能扮演这个角色，这为导购网站的市场拓展带来新的机会。在现在，许多时尚品牌投放此类导购网站时，总是主动要求站点配合推荐一些美丽达人协助发布推荐信息。在这一特点下，同类网站也在努力邀约吸引更多“美丽达人”进驻自己的网站。

美丽说的成功，给电商网站和其他创业者带来了一个巨大的参考，即在社交网络提供垂直与细分服务是一个值得借鉴的方向。过去，电商网站发现他们通过微博营销所能取得的销售转化比例在不断下降，社会化电商的探索之旅没有找到合适的突破口。我们能够留意到成为难点的部分原因之一，是一些电商网站习惯于，也只习惯于用大号反复去发广告卖商品，对于用户的分享一直没有能够很好地利用。观察他们常采取的辅助工具，许多都类似于垃圾消息发送器，官方账号的互动行为也聊胜于无，这无助于氛围的塑造、用户信任的建立。

类似做法，许多创业伙伴也在面对微信时进行思考迁移，如上海追信目前在开发一个“微信营销管家”的新产品提供给淘宝卖家，就是基于电商和社交的观察。追信CEO申颖超认为：在社交网络上完成晒单的过程，满足虚荣心的同时可以建立社交群落中的达人效应；对于商家来说，从原始的流量推广到以购物者为核心的关系传播运营，是现代营销

中整合营销的核心范畴；商家运营有过购物经验的种子用户，通过他们的现身说法，把商家产品和商誉重新进行有效的分发。在网购市场，因为移动互联网的发展，用户的购物行为的发生和完成往往是在某个特定场景中产生的，氛围对用户影响至关重要，社会化购物分享与晒单所营造的感性情景模式对回流和转化有着极大的推动作用。

从社交网络来说，商业化的探索对商家品牌和营销的推动已经得到了商家的普遍认同，从实践和操作上，当前大量商家采用的以好评换现金的做法对潜在购买者只是一个冷冰冰的回评，对购买决策的影响甚微，同时还滋生了刷好评与职业差评师的博弈。而购物评价的社交化，将会解决购物中的信任、人品、货品的多重保障，从而拉动电商社会的变现和传播问题。好友之间存在的信任交叉，在电商传播上的实际作用也会在社交网络中再次被发现，并通过合理的产品形态的包装呈井喷式爆发。

垂直服务会给社交网络的信息、互动带来价值。一方面，有价值的信息（如能直接给某些人群带来帮助、解决问题或者提供愉悦等）会在其中备显珍贵。另一方面，信息无好坏之分，哪怕是一些所谓低效的垃圾消息，只是看依附在什么样的场景和产品上。因此，哪怕社交网络对这些信息采取了不同的呈现策略，从趋势上看，仍在源源不断地汇聚信息，并将信息分发到合适的产品和场景中去。垂直服务恰恰就弥补了这一点，它们的使用也给这些低效信息提升了价值。这些价值指的是，对其他用户带来了帮助，因此产生的互动也提升了用户的感知。

在大型社交网络中，任何一些细微的需求、信息都能汇聚成一个庞大的结果。细微碎片的分享和互动能带来庞大的结果，也能建立不同的垂直服务的土壤。不管是单一动作需求，某一领域或类型的内容、问题，还是地域需求，在社交平台上都可以看到越来越多这样的创业应用：

> ·皮皮精灵一开始为内容账号提供定时发布的功能，单一聚焦的服务很快将数百万有这一需求的企业、草根内容账号云集在一起。并通过这一基础，逐渐进入更多平台。目前，皮皮精灵也开始为部分自媒体账号提供微信平台上的部分日常编辑、维护的服务。
>
> ·唱吧为爱唱歌的用户提供了一款很好的歌唱类移动应用。通过社交账号登录这一方式，唱吧鼓励用户将自己生产的内容同步到社交网络中去，利用关系链的传递，又将对这一玩法有兴

趣的更多用户搜集起来。这也很像美丽说、蘑菇街等女性时尚社区的做法。采用这一做法的还有啪啪，后者改变了人们图片玩法的定义，将图片和声音做了很好的结合。

·微问将微博中人们所有的问题搜集聚拢在一起，邀请对问题知晓的其他微博用户进行实时解答。这一方式每天能够服务数十万用户，也潜藏着对品牌企业、新服务的巨大的商业机会。

·微成都为成都人们提供全面的沟通服务工作。当人们在成都查看微信上附近的人时，总是在附近100米看到“微成都”账号，可以随时向他发起询问或咨询。这个便利的服务也是成都政府宣传部门所做的尝试性主动服务之一，取得了非常好的效果。

·QQ实验室开发的长微博服务，取代了腾讯微博平台上的长微博服务。每天，二百多万用户在使用这个由两人小团队所提供的服务。

大型社交平台上，各种信息与互动都充沛流动，但用户的个体化需求在充沛时往往比稀缺时更难解决。垂直服务在其中就扮演了非常重要的角色。这些需求汇聚起来的结果数量惊人，往往，这类服务有着许多鲜明的特点：

·垂直服务率先打通了服务与内容间的障碍，也打通了收入与用户的障碍。垂直服务的意义在于将大型社交网络中某一细微的动作、内容、玩法通过某一种方式搜集和聚拢在一起。当聚拢发生后，群聚效应就会发生，具体的广告信息投放变得更有针对性和更高的转化率。《失控》作者凯文·凯利于2013年5月29日的“腾讯智慧峰会”上就提到，注意力在哪儿，钱就在哪儿。因此，相比零散在大型社交网络平台上的定时动作、视频、音频、购物、疑问等聚拢后具有更高的商业价值与广告投放价值。国内唱吧、啪啪、美丽说、蘑菇街在融资和营收上的商业表现与市场估值都不俗，正是因为此。

·闭环的体验。随着时间的推移，越来越多面向不同细微行业、领域与内容的垂直化应用也将不断诞生。相比其他应用，垂直服务有着一个天然优势，即流动闭环。许多用户在不同应

用、网站分享内容或链接到社交网络后，用户点击查看会跳回到原应用或网站中去，这是一个典型的回流的产生，是许多合作伙伴需求的，却也导致跳出用户无法在原有信息上再度展开互动。互动是社交红利的一个放大器，流动的中断反而终结了合作伙伴红利的继续获取与累积。垂直服务则由于需求本身就脱胎于社交网络，一般采取的方式是社交账号登录，不仅发布信息同步，每一个评论、赞、顶或私信联系等互动和行为都与社交网络实现同步，保证了流动的连贯。这也是垂直服务能快速生长的一个原因。

·与平台的共生。垂直应用提供着平台看不到或暂时无法做到更好服务的机会点，这也是开放所释放出的机遇，相当于将大型平台提供的功能与服务用更好的方式来重新提供，再大再强有力的平台都无法保证自己的每一个服务都尽善尽美、不断升级。垂直服务正好解决了这两个关键的问题，带给用户更好的体验，这是大型平台拒绝不了的。在这个方面，如招商银行与微信的结合，OO实验室与腾讯微博的长微博服务，都是如此。当然，有些垂直服务最担心的就是平台大规模涉足导致自己被扼杀，但时间差会令创业团队快速积累到足够量级的用户与足够细致的产品体验，这也是垂直服务给自己建立起来的壁垒。当打通了收入的障碍时，平台通常采取的方式是投资，在更大的范畴内进行共生。

现在，任何一家企业都无法承担起建立一个完整的生态系统的重任，即使腾讯也不能。开放平台将所有的合作伙伴云集起来，共同创建了一个新的环境和生态系统。不仅大型平台自身受益其中，所有创业的小公司也同时获益。在这样的环境中，充分利用闭环与共生两个特点，聚焦在社交网络中的垂直类、小而美应用能够比独立创业要节省大批时间与投入。

以一家专门聚焦在为微博用户提供自助制作漫画服务的应用漫画君为例，漫画秀上线两周时间内，即迅速汇聚了超过13万名用户，并制作产生了1万多幅漫画。这款应用是由武汉的三位开发者制作，面向的人群和提供的服务非常明确，即为向微博中对漫画有兴趣、有讲故事的欲望，又没有时间和技能制作漫画的用户提供快速自制漫画服务。每一幅被制作出的漫画都会被分享到腾讯微博，并可邀请身边好友点评。在应用中，用户页面中的评论、喜欢、收听等主要功能，也和微博完整地融合在一起。

这样的结合，为漫画君迅速聚拢散落在微博中的漫画自制奠定了基础。此后，漫画君也开始根据不同用户的特点、节假日等推出了多款简单的制作工具，并开始推出手机应用。漫画君推出期间，业内也有一家类似服务的网站同时上线，但在发展半年后再次对比观察后发现，虽然后者的队伍与投入、业内资源明显比漫画君丰富（漫画君的团队没有任何漫画经验，也没有任何漫画行业资源），数据却落后非常大。

从开放平台的角度看，鼓励与引导垂直服务的不断诞生与壮大恰恰是一个重点工作，这有别于外界的担忧（认为大平台或会不够开放）。原因正如上所述，创业团队或企业能通过各个细分点的改造和创新、重组、汇聚，提升现有平台的用户体验。也因为垂直服务共生在平台之上，他们的发展需要更多适合的人群与信息，因此也会不断推动用户在大平台分享更多、更丰富的信息。当这种改良与协助分享展开的时候，平台同样也享受到了足够的开放红利。

第四节
大数据挖掘与重组下的机遇爆发

本书中叙述的种种基于“信息”“关系链”“互动”之上的诸多现象，及业界在这些方面的深度运用，是基于数据最浅显的分析与观察。基础的社交账号绑定、用户分享，与将自己的功能和服务碎片化为一个个小应用进入开放平台，开发出垂直服务，是对这些数据层层递进的使用升级。社交网络从打开开放大门的那一刻开始，就是合作伙伴、开发者、创业团队不断对大数据的挖掘和分析，并再重组、利用的开始。

在诸多平台开放的趋势下，跨平台融合也呈现出巨大的机遇。一开始，这种跨平台融合指创业者协助用户管理更多平台上的账号、活动、用户等。很快就指向了各大平台之间基于大数据之间的融合碰撞。“信息”“关系链”“互动”的不断汇聚与累积，将大量充沛的用户数据冗余在了大型平台上。不管是过去的互联网公司、应用，还是新崛起的微博、QQ空间、微信，数据就像一个个孤岛一样存在。开放提供了将这些数据串联、融合起来的渠道。

2013年4月“四川雅安芦山发生7级地震”期间，互联网企业合作的样本，就是很好的大数据融合、使用的范例。

由于地震发生得极其突然，电话繁忙无法使用，但民众仍可以用手机上网。在这样的情况下，大量求援、寻人的需求涌入微信、微博、QQ空间、手机QQ等社交网络。几乎在地震发生的同一时间，各大互联网公司迅速动员起来，开始为当地民众提供便利服务。整合先在内部进行，微信、腾讯微博在各自开通“雅安寻人”的认证账号后，将数据统一汇聚到腾讯微博下，公司内的其他产品也采取了同样动作。在数据汇总的同时，开放平台完成了接口开发，开始将这些宝贵的寻人、求援数据提供给到救援机构、公益组织、新闻网站、搜索引擎等使用，辅助他们的救援、报道计划。

最早做出响应的是搜狐系平台，地震发生的当天，包括搜狗搜索与搜狐新闻客户端在内的产品经理就开始与腾讯联系，共同打通数据平台，将不同的信息结合在一起使用。很快，百度搜索、谷歌搜索、360搜索、高德地图等各大平台也加入了进来，各家的数据融汇在一起，分别结合不同的场景提供着共同的服务，如在地图上，用户搜索雅安的同时，就能看到来自当地的各种实时信息，这些协力为民众提供了巨大的帮助。一些技术开发团队也根据用户实时发出的需求，结合捐赠和物流等公益组织、物流公司及政府机构的平台数据，制作出一目了然的物资需求地图和救援地图，提供给一些机构使用，缺乏与否，是否还有一些

地域被遗漏一目了然。宝宝树的技术开发团队还将已经分析好的大数据二次开放，支持其他技术团队在此基础上做更进一步的使用。

大数据在商业化领域有着更加庞大的想象空间。阿里巴巴对新浪微博、高德地图的战略投资，就是其中一个范例。2013年4月29日，新浪微博宣布阿里巴巴入股，以5.86亿美元占其约18%的总股份，未来阿里巴巴还有可能将这一比例提高至30%。5月10日，高德地图也宣布阿里巴巴以2.94亿美元购得其28%股份的消息，成为高德的第一大股东。

投资案一经宣布，业界迅速做出解读，认为三者之间最大的价值正是在于大数据的融合：阿里巴巴有着庞大的用户购物喜好、消费能力数据库和商家数据库，新浪微博可清晰地看到用户和什么人群在一起，此刻在谈论、关注什么话题。高德可以准确地标示出用户此刻在哪儿，将要去哪儿。通过对大数据的融合、分析，电商和O2O（线上到线下业务）、微博之间联手，背后的庞大生产力呼之欲出。

具体而言，地图类产品渴求数据更加精准与不断累积，如POI点（导航地图信息，每个POI包含名称、类别、经纬度、附近的酒店、饭店、商铺等信息）及消费者发生消费后所发表的看法和评价信息等。POI点数据多如牛毛，需要地图类应用有着庞大的线下拓展团队，消费者评价信息也非地图类应用所擅长。同时，地图类应用也缺乏更多的变现渠道。与阿里巴巴联姻之后，就可以利用庞大的商家资源和用户资源（阿里巴巴也在全力布局O2O市场），并能与新浪微博的庞大用户评价体系发生联系，顺道可以解决在线支付这样的需求。

阿里巴巴对用户时间的足够掌握，底层的交易系统、大数据和云计算将会发挥作用：协助新浪微博和高德地图，乃至在三者平台之上的商家获得变现收益的同时，用户也能得到自己想要的精准服务。汇聚着用户对商家服务的评价、推荐信息的再度处理与呈现，也再一次提升了信息自身的价值。在三大企业的组合中，新浪微博能得以发挥自己的面向用户端的价值。

涂子沛先生在其所著《大数据》中《破茧：数据挖掘之智能生命的产生》一节里写道："通过十多年的发展，数据挖掘的范围正在不断扩大。传统的数据挖掘是指在结构化的数据当中发现潜在的关系和规律，但随着商业竞争的白热化，更加高端的数据挖掘也开始初现端倪。例如，通过网络留言挖掘顾客的意见。顾客在博客、论坛、社交网站和微博上用文字记录的消费体验，以及对商品和服务发表的看法和评价，是一种非结构化的数据。如何把散布在网络上的这些资源整合起来，并从中自动挖掘有价值的信息和知识，正是当前数据挖掘面临的最大挑战之一。"

对微博而言，即便是最简单的用户和信息的归类处理，如对用户的年龄、性别、家庭状态、社会地位、职业、兴趣等进行分析（个人画像），或者个人与某一群体的短时行为进行分析，能让广告商定向投放更加准确，大幅提升广告效率。对于O2O领域、各种个性化业务的启动以及需求分析也能带来巨大帮助。在这一点，广点通是目前最佳的基于大数据的广告投放系统，腾讯微博所在网络媒体事业群（OMG）也在不断优化基于大数据的广告投放效果，目标与方向都是殊途同归。

大数据所提供出来的新的市场机遇一早被创业团队预见，并在微博开放之始就为许多业内人士所预言。虽然自身难以拥有海量的数据资源，但创业团队拥有的数据挖掘技术是一个最佳的切入点。如许多打通不同平台的应用和工具一样，综合多个平台进行数据挖掘的机会率先被体现，为其他企业提供数据分析的服务，甚至基于这些精确结果之上的二次开发与应用开始部分得到实现。在目前微博开放平台合作伙伴名单中，云集了数十家专注在大数据挖掘领域的创业团队。

各大平台之间的合作谈判也是主流，如百度与腾讯微博、新浪微博之间，着眼点都是基于数据的融合。电商对社交数据的渴求与结合也将推动着购物转化的提升，这一点上，中外皆同。此后，基于大数据的合作展开和创业项目将会以更快的速度、更炫目的方式涌现。

显性的大数据使用更容易引发狂想与关注，基于细节的改进与新产品的推出却在真真切切地进行。如在腾讯微博，微圈（分析用户真实的人脉，降低用户收听动作的难度）和微热点（将微博中散落的信息自动串联起来用一个页面呈现，提升了信息的使用价值，也在更大范围内收集用户的互动激励）就是通过大数据做的小优化。

尤为关注的是，这些小优化所带来的社交门槛的大幅降低，不管是用户更便利地寻找到更多潜在好友，还是更简易地获得需要的信息，都能带来不可估量的效果：普通用户发出的信息价值也能充分体现，互动激励更大范围、更实时地从各个地方汇聚到一起，加上已有的流动和扩散特点，“微博2.0”时代实质上就会悄然到来。新的想象空间再度被扩张。

社交红利

第六章

社交网络中关于未来演进的 21 个猜想

诚恳推荐

站在巨人的肩膀上，才能更快获得成功！这本书介绍了唱吧是如何用好社交网络巨大的用户量的，希望能给更多创业者启发。

——唱吧CEO　陈华

移动互联网和社交网络是IT行业未来发展的两种巨大的动力，两种动力混合会迅猛改变过去难以改变的行业。抓住社交网络红利，事半功倍。如何抓住？这里会有答案。

——啪啪CEO　许朝军

移动互联网和社交网络是IT行业未来发展的两种巨大的动力，两种动力混社交网络虽然强大，企业用好却不容易。在和数十万客户沟通后我们看到，一是社交面前企业仍感陌生，二是泥沙俱下的“营销大师”难辨真伪。这时，不如抛开去看基础和本质。《社交红利》正是从平台角度以大量实践和基础数据为引，展开整个版图。推荐深度阅读。

——微博易创始人、CEO　徐扬

Twitter推出的Follow按钮可以被称作是互联网上最重要的发明之一。在国内，Follow这个动作被中文微博转译为关注、收听，和过去互联网上最重要的行为Subsribe（订阅）相比，用户操作的对象由内容转变成了人，这一转变将揭开未来长达十几年的轰轰烈烈的关系网络变革的序幕，Twitter的出现，仅仅是这种演化的一小块幕布。

未来的社交关系网络将会如何演进、如何继续改变我们的生活？不揣冒昧，我们对未来做了21个猜想，有些可能对，更多可能是错的。猜想的出发点来源于两个：一是基于构建社交网络的三个原点——“信息”“关系链”和“互动”出发，基于基础需求也是最大难点、痛点的解决和优化，会迸发出更大的机遇与可能，二是由此衍生出的对商业的改变或者商业对社交网络的改变。不管我们承认与否，实际上最先利用好社交网络的永远是媒体及带有强媒体属性的企业。此间，广告、电子商务、游戏等这些离钱最近的领域的商家，一直在不断加大对社交网络的试探和渗透。他们的力量是强大的，也是执着的，改变会在后续时间中不断出现。

（一）社交网络的信息到达，未来是拉还是推的形态？

在Twitter开启的微博浪潮中，当用户Follow了一些好友之后，信息会不断被拉取到用户面前。在这里，信息的发送和接收并不需要同时进行，人们完全可以在使用微博时拉取阅读这些消息。而微信公众平台带来的是一个实时网络，好友发出消息后会被直接推送到对方面前，人们更加被动的接收信息，这意味着微信带来了更加及时的消息、内容和服务，也带来了对用户的强打扰。对于公众账号和有着众多人脉的用户来说，大节点的质量一定要更高。

微信这种的推送型网络也许更加适合于所谓的精华网络。意思是：不要频繁推送低价值、无意义的信息，要遴选最合适和精彩的信息进行摘要、编辑，然后进行推送。这其实是对信息的一种减法，类似于媒体编辑这一过程。精华网络相对于泛信息网络，有自己独立存在的价值。

微信微博的融合趋势是：在拉取信息（微博）的网络基础上，对信息推送可以做个性化的设置。这一形式类似于微博中的特别关注，或者是微信中未来可能推出的“收到消息但不提示”功能，可能都是这个大融合趋势下的中间形态之一。

（二）中式演进和美式演进

中国社交网络演进受到背后创始集团的影响非常大，这不仅决定了早期影响力人群的属性，也决定了受众的属性。从新浪微博的强媒体属性继承，到腾讯微博的草根属性继承，再到腾讯旗下另一拳头产品微信、淘宝增加的“微淘”频道都显示了这种原始产品基因的中式演化路径。

海外的社交网络则没有受到这些所谓基因的影响，而是更多从内容和服务的形态角度出发。比如Twitter的140字形态，Tumblr的轻博客，Instagram的图片和最近火爆的视频社交网络Vine（一款6秒短视频分享应用）。这些产品都是小型团队创业，之所以能够大成，和美国用户更关心新的网络会带来什么新的内容或者服务价值不无关系。

在中国，现在看来基因影响已经占据产品发展的上风。但旁观未来发展，以服务方式为区分的不同社交网络依然在路径清晰的演进着，如在图片方面，我们在中国市场上惊喜地看到了啪啪的诞生，视频社交网络依然混沌，还没有足够大的玩家出现。内容上，搜狐新闻客户端、各大浏览器、Zaker阅读器等不同产品从各个角度来分别切入。很难说，产品基因和服务角度影响谁会在后续占优，但对于新进入的创业者而言，后者无疑会是重点。

（三）有价值节点的发现与推荐机制

社交网络最大的困难，依然是用户如何找到有价值的账号来长期关注。

熟人网络不存在这个问题。谁是自己的朋友从一开始就非常清晰。对于已经建立品牌的服务，这个问题也不大，用户知道自己喜欢哪些品牌。但其他的弱关系节点的建立（尤其面对新的账号和企业、服务时，如何收听和关注），还是相当困难，用户并不太清楚哪些会是对自己有价值、值得信赖的弱节点。虽然在一定程度上，个人品牌的迅速兴起可能会有助于解决这个问题，但工具上一定还有更大的演化空间。整个社交网络是基于信任而Follow建立起来的链条，因此谁值得Follow（纳入关注的视线内）永远是最核心，也最有待挖掘的问题。

建立弱节点的成本依旧很高，今天不管是微博还是微信都依然如此，这可能需要非常便利又强大的分析工具来更好地解决这个问题。社交网络中发现有价值节点的工具，可能是演进的一个重要课题。真正优秀的节点发现工具能够使任何一个普通人都非常容易地建立起自己的兴趣网络。

（四）Follow的极限

目前，社交网络用户Follow的平均水平在100位好友上下。以腾讯微博为例，活跃用户平均的Follow数量就有80多人。在这个数字之内，发现新的节点（如新的有趣的账号和个人）比较容易，发生Follow这个动作也比较容易，但维护关系链的难度、无意义内容的骚扰乃至信息过载、发现更有价值的账号的成本，都会变得越来越高。不管是从降低用户Follow的难度而言，还是协助提升用户的Follow数量，都意味着存在新的巨大的机会，后者可能会带来：内容、购物和生活将会在社交网络上极端个性化，世界上已经没有任何人的关注关系是相同的了。

那么，人们有没有可能Follow 1000个节点（包括人和事、主题等）呢？

（五）Follow一切

Twitter带来的巨大改变，推动用户将追随的对象由内容转变成了人。这个改变一旦形成，就会像种子一样自然发芽并自然进化。人们未来Follow的对象会再次从人变成某一个物体、某一个话题、某一个会议等。这种转变结合着二维码技术（或者比二维码更为便利的技术），将会为网络生活带来更大的变化，人们只需要举起手机，就可以关注到自己想关注的一切事物，相关的信息就会源源不断地被拉取或者推送到用户面前。这个趋势在新版微信5.0面前已经展露出巨大的前景（本文写作时，微信5.0尚未发布），人们可以举着手机拍照或者扫描某一物

体、照片、二维码，就能看到详细而具体的信息，人们获得信息的方式更加便利，本地生活服务会迎来全新的变化。这种新产品思维也极有可能顺着这个版本扩散到其他社交网络产品中去。因此，Follow一切，能够让人们突破极限，也因此会需要下面这一巨大的改变技术。

（六）Timeline的管理技术

目前，社交网络采用了最简单的原则：用户发布的信息按照时间自然排序。叫时间轴也罢，叫信息流也罢，信息就像流水一样出现在用户面前，这个页面就是Timeline。这个原则足够简单，也足够有意义，用户可以知道最新的消息。但在这个原则下，出现在用户面前的Feeds（指用户发出的信息文字）的排序和展示其实并不友好，信息的混乱与重复严重阻碍了人们对内容和服务的获取与消费。只是到目前为止，这个简单的办法还很难替代。

社交网络是一个基于信任机制的网络。人们关注的任何节点和账号都代表了对其提供的内容和服务的期待，但人们还是会犯错误和被误导，会结识一些无聊的好友或偶尔有价值的账号。等到很多低质无效、凌乱骚扰的信息涌来时，人们就会失去兴趣，甚至可能直接离开这个网络。因此，基于Timeline的管理技术，会是一个巨大的期待，也是未来社交网络的技术大难题。

（七）从Tweet到Card

尽管Twitter拉开了社交网络新的大幕，但就它发明的140个字的表达方式而言，今天看起来已经有些行动迟滞了。Tweet（人们对Twitter中的贴文的昵称）的优势是文字容易阅读，缺点是Feeds的表现形态过于单调。内容网络的不性感不好玩，会阻碍Twitter继续成长为非常伟大的内容和社交网络。为了未来，Twitter也在对Tweet做不断地改进，由此，Cards这个新的概念得以兴起。

Cards在一个类似名片大小（也就是微博信息大小）的空间中，把表现形态完全交给了内容发布者。图文混排、视频、购物、游戏等，甚至个性化按钮都可以在其中呈现，也就是本文中反复强调的信息就是一切，甚至就是应用和服务本身。Twitter因此也将变得更加诱人，增加更丰富的玩法。也只有这样，社交网络未来才会足够性感，能够吸引更多用户。在国内，腾讯微博同样坚定地走在Rich　Feeds的道路上，关于信息本身的演进也将变得越来越丰富。

（八）自动播放的Feeds

无论是拉的网络（微博），还是推的网络（微信），今天的Feeds（信息）都是等待播放状态的，而不是自动播放。用户总是很懒

的，希望更加简单地使用产品，甚至使用信息。图片能否像幻灯一样播放？有声音到自动播放出来，新收到的视频会自动在手机上播放？为什么要去点播放按钮才能消费呢？这种直播网络，类似微信一样，带来了另外一种社交网络演进的可能形态：直播型社交网络。

就像今天许多网络产品都是过去需求的再度焕发一样，自动播放的网络也像是人们在新时代对一直以来的电视、收音机的需求的再次重建，Podcase（播客，一种定期更新音视频节目的服务）、Vine（一款6秒短视频分享应用）这些新产品都走出了这一领域的重要一步，它们都是可以自动播放的。

未来的社交网络，也许不需要人们去触动播放按钮。

（九）Feeds（Cards）国际标准化组织

鉴于不同社交网络信息互相分享时可能碰到的格式不统一的问题，Cards形态未来或许需要定义出标准的数据结构来用于不同社交网络之间的数据交换。比如，不同的社交网络间该如何用Cards表达一个饭店的相关信息？在HTML定义Page之后，什么标准可以来定义Cards？未来或许在几大社交网络间是一场巨大的博弈与谈判。

（十）从媒体形态走向生活形态

Follow所代表的信任机制，首先兴起于重组内容。其实也可以重组网上购物，重组生活服务。在信息的进化下，购物和服务本质上也是一种信息。如美丽说的发展，证明了Follow机制所构成的购物社区，已经在中国被证明是可行的。这种垂直服务显示出弱关系在社交网络上拓展出了媒体的范畴，更加广泛地影响每个人的生活。今天的互联网产品，多在强调也最终都会走向生活化。

（十一）社交网络的互相大分享

未来，不同的社交网络之间，数据未来一定是可以互相分享的，信息在自由流动。

随着社交网络的极端丰富多彩，选择也即将成为一个难题，现在用户要分享一段内容，需要在一个极其庞大的列表中做选择。仅在国内，就有QQ空间、微信、腾讯微博、新浪微博、人人网、开心网等一系列社交网络供选择。如果要加入海外的平台，则还有更多选项。加上可能Feeds的格式也不统一，这无疑增加了许多阻碍。

未来可能会出现一个中间的分享服务，提供各种Feeds的输入与输出，并提供用户账号层面的中转服务。这个服务会被内置到各个社交网络中去。用户一旦登录，就会知道自己还有其他哪些社交网络，这样就无须面对一个庞大的选择列表。

（十二）大数据的加工和处理

社交网络产生了人类历史上数量级最大的信息量，用浩如烟海来形容毫不为过。这些无比庞大、庞杂的信息中，究竟包含着怎么样的改变世界的力量？许多围绕大数据处理的创业公司也早早进入，除去广告业务，这些大数据可能率先在一个个垂直的领域对现有企业带来改良，并继而带来改变。比如电子商务，比如影视，一些合作已经在酝酿中，每一个切入点，都足够展开狂想。基于大数据的加工和处理也将成为未来社交网络中最有价值的一部分，不仅平台自身将加大这一业务的投入与人员配备，不同平台间的不同数据的对接与融合也已悄然展开。基于大数据分析，使用领域的创业、合作、投资、收购兼并也会成为一段时期内的业界热点。

（十三）五公里网络的兴起

资本市场和创业者对O2O的热情，令“最近一公里”概念对生活方式带来了极其重大的改变。尽管对用户的兴趣关注点不会发生什么迁移，但社交网络的生活化趋势势不可挡，“附近的人”这些细微的功能改变推动着一公里内的陌生人会成为核心。“附近的事”则可能推动“最近五公里”成为下一个崛起的商业重点，商家、餐饮、美发师、好的家教与家政、好的牙医等，会推动着专门的“五公里应用”兴起，甚至有可能成为生活社交网络的标配。

目前看来，最有可能抢占这一领域的产品会是微信，如果微信要演变为这一个生活网络的话，那么“查看附近的人”或许要提到最显眼的功能位置上，甚至提到联系人或者朋友圈级别上。

另一个值得关注的产品是淘宝手机应用中的“微淘”频道，也在不断试探这一未知领域。过去人们总是担心企业推送的信息会带来巨大的骚扰，却又极大满足了来自目标品牌、商家，乃至周边商场、超市、饭店、电影院的打折优惠信息实际的需求。因此，从目前业界的猜测看，微淘不会仅仅定位于淘宝的移动版，而是会着重解决商家的信息推送与用户潜在需求之间的联系。

这些商家与用户，附近的人和事，都在弱关系的范畴中，许多用户因为生活范围的原因，更关心周围的一些服务提供与信息提供。因此，这也就催生了需求与服务的新的对接形态，并由此诞生新的最多以方圆5公里为核心的生活网络。

（十四）社交网络大分裂

由于受众属性，所属大集团的基因，内容形态（文字，文章，图片，视频，购物，直播）、类型（媒体，购物，服务，交友），以及中

国受众的复杂型（老年，中年，年轻，儿童）和参与人的众多（个人，大媒体，商家，服务者）构成了无比复杂的关系脉络。而在手机时代，小小的屏幕下，单一的社交网络根本无法满足人们多样的需求。“简单”这个要素驱动了企业和应用在社交网络上的生存与发展，也驱动着自身的演进和变化。在手机上，弱社交网络的大分裂时代正在来临。

人们根据自己的喜好，去寻找专门为自己打造的社交网络。一些主流的需求会被抓住，形成一些大型的主力网络。但针对性的细分网络将有很高的价值，比如旅游、文学、音乐等。今天，微博、微信、QQ空间大一统社交网络的时代也将很快打破，很快，每个用户都会登录不同的社交网络，平均每个用户消费4～5个社交网络，将会是非常现实的事情。

可以肯定的是，在今天，社交网络的一切都还只是处在早期。不久后，是不是会有至少1000家诞生在手机上的社交网络？

（十五）剥离

社交网络的功能如果变得越来越复杂，就有可能产生新的社会分工，或者功能间的剥离。

社交网络可能保留也只保留一个核心，那就是关注关系托管。其他的细分功能与服务都可能会被逐渐剥离出去，如我们所叙述的“垂直的机会”。通过无所不在的账号授权体系，账号将会变得越来越宝贵，拥有或者能构建账号体系的企业将变得越来越强大。

这一系列的变化可能会发生：

信息的接收完全有可能最后剥离出去，成为浏览器的一部分。浏览器厂商或许正在这样构想，因为如果人们改在这些地方消费内容，他们就会获得足够的用户时长和停留。

内容的发布也是一样。相机、摄影、美图软件等确实正在取代发布的功能。内容的发起，会从任何一个角落发起，比如地图，甚至从未来的电视、手表、眼镜上发起。社交网路对内容的发起这件事，会变得越来越弱势。

许多商家的内容维护可能是从一个中心的工具上发起，然后再进行同步到各个社交网络上去。这个变化，其实已经率先发生，未来也仍将成为一个持续的创业起点。

（十六）传统的媒体、服务和购物方式被彻底颠覆

现在，仅在腾讯旗下的多家社交网络上，就有不同的理解诞生，腾讯微博走向“信息即服务”、QQ空间强调“关系链即服务”、微信或又带来“互动即服务”。其他网络中，新浪微博强调“微博就是媒体”。不同的

理解吸引着大量商家和企业进入。

如果人们都迁移到了社交网络上来，就意味着媒体、购物和服务与用户之间的触点变了。整个服务形态都会发生急剧的改变。如果每天人们有2小时耗在这些不同形态的社交网络上，将会怎样深刻地改变生活和营销？

（十七）人们变得比原来更容易受到影响了

如果现在去看电影，我们真的没有受到别人的影响吗？我们看的只是其他人认为好的电影而已。人们在社交网络中更容易受到好友们或他人推荐的影响，不管是对于影视，还是阅读、购物等任何一个层面。

社交网络把影响人变成一件极其简单的事情。犹太人曾说：“世界上最难的事情，是把一个想法装到别人的脑子里。”这件事情在今天看来，正在变得越来越容易。

碎片化而又充沛的信息，令社会化中的人们越来越难以保持独立的思维和判断——这件事情正在变得越来越难。这可能会导致社会中自我失去一代的出现，但人们又在这种潮流中挣扎地希望保留着自己。纠结的现象会越来越多地呈现在不同的社交网络中，衍生出许多不一样的现象。

（十八）品牌价值的具体化

挣扎中会有新的变化和机会诞生，是的，一定是这样。一个显性的趋势就是个人将会高度品牌化，商业、服务业也都保持一致的趋势。用户与商家的品牌价值在早期将会由自己的听众和粉丝的数量乘以粉丝品质来体现。

当然，这不等于品牌的全部，只是可以很有效地作为品牌衡量的一个尺子。品牌或者个人如果不被喜欢、不被期待、不被信任，则不会再拥有粉丝。

（十九）专业社交网络自媒体的兴起

今天，各种有天赋、有资源、有品牌、有能力的商家用户，大部分已经跑步进入了各大社交网络，并获得了一定量的属于自己的目标受众。他们变得越来越职业化，依赖影响别人来生活。这件事情也才刚刚开始。

在品牌化趋势下，以今天的互联网人口而言，如果有1%（在中国，这一比例下的人数或将逼近1000万）开始转向变成自媒体，依赖在社交网络上提供价值来生存，一个新的营销变革即将来临。这很有可能会发生。

（二十）营销的彻底变革

现在的营销，建立在展示和搜索之上。未来的营销，建立在传播和影响力上。在自媒体的兴盛下，每个人都是巨大的节点，都能深刻地影响着自己的受众。对于商家而言，如何在社交网络中影响自己的受众这一简单的命题将会变得越来越容易，也越来越艰难——社交网络和自媒体的数量都变得越来越丰富和细碎，商家自身的影响将变得越来越有限，如何影响更多更大的目标受众？过去旧有的营销理念和思路，公关套路和思路在大社交网络时代中或变得步履维艰。营销会进入一个彻底变革的新时代。

（二十一）星形的服务

现有的服务都是以商家和提供者为中心，商家在某一个地方，用户需要服务的话就请来找我。社交网络的信息以去中心化的状态出现，也带来了服务的去中心化。在社交网络上，消费者的需求随时发生，也要求服务随时供应。这个变化在微博和微信上都可见端倪：人们在微博上随时随地发出需求和疑问，主动@提及服务提供者；微信上，人们对于服务的响应也要求更为严格，这在此前多次提到。当用户发出需求时，商家的回应速度和回应的内容都需要迅速而准确，不然用户会快速离去。服务将由过去的中心化演变成为星形结构；商家开始随时随地为消费者提供微服务。

鸣谢&后记

给文档打上最后一个句号的时候，心里非常激动，却也忐忑不安。

坦率地说，在腾讯这样一个有着浓厚产品氛围、对社交网络理解已经深入骨髓的公司内整理这样的文档，心理压力巨大。如玩笑中所讲的那样，在腾讯，甚至保安小弟都是编程高手，清洁大妈也能在背后指点一下困惑中的程序员。往往对面过来一个看似普通的IT男，就是名动江湖的产品经理。在他们面前谈论社交，真像是在“扫地僧”们面前练一趟少林拳。

一开始，文档整理的初衷，是希望能够清晰而又系统地描述自己工作的平台，帮助合作伙伴了解并充分利用好社交网络。平台开放的本意就是，希望能够为大家所用，能够充分用好。自2010年加入腾讯微博开放平台以来，面对着数以百万计的网站、数十万计的注册开发者与合作伙伴，每天最主要的工作就是交流、聆听业界需求，在从合作伙伴身上学到了大量优秀丰富的经验的同时，也眼见业界的一些困惑，因此萌生整理详细文档、与业界一起详细探讨的想法。

压力的来源就在于总是担心理解偏差或者有错漏。业界藏龙卧虎，公司内部高手也比比皆是，一个疏忽就会贻笑大方。每到这时，回想起过去看书到后记部分时，许多作者总是谦虚地写道“难免有错漏之处，务请谅解与多多指正”，才体会到他们为何那样写了。此刻的心情想必和他们在完成最后一个句号时一样，忐忑不安。

“忐忑不安”这个词，在发给内部同事、领导和业界朋友们的试读邀请、讨论邮件中，也用得最多。有赖于大家的帮助，后续的修改和完善得以迅速进行。

要感谢“新攀登”的导师和同学们。2013年3月初在深圳总部参加公司的“新攀登”系列培训第一期时，因为一个实训题目在公司联合创始人Tony（张志东）先生办公室向他请教了两个小时，受到启发开始文档整理的过程。Tony也在书稿成形后，撰语并署名推荐。到第三次集训（6月26日）时，文档终于全部完成。感谢Tony的无私帮助与细致分享，感谢李芸、刘金星、李炯、韩勇、马超、郭立鹏等同学，一直以来的鼓励与支持，为文档的思路提供了诸多帮助。徐晓同学也提供了许多帮助。

感谢公司的各位领导，是他们的肯定与支持给我以信心，化解掉压力。腾讯微博总经理邢宏宇在看完初稿后提笔为本书作序。李方、马斌等几位领导都在写作过程中给予了许多鼓励，并在看完初稿后提出了许多宝贵的补充意见。这些意见令本书得以改进良多，新增的数个章节使本书更加完整，并最终呈现在大家面前。

公司同事们之间良好的沟通氛围与开放的环境，对我帮助巨大。感谢黄鼎隆、黄洁莉、李薇、王思、徐春柳、闫妍、曹美英、李羚等许许多多同事。他们在看到初稿后，迅速回馈了大量有益的补充建议，并发来许多珍贵的资料、案例、数据，及个人的详细见解。还有更多同事在RTX和邮件中进行了深入探讨，令文档增色不少。他们来自各个部门、各个系统、各个事业群，许多提供帮助和进行过探讨的同事可能都无法一一列出，在此一并致谢。

特别要感谢我所在的团队，本书中的部分章节内容、案例、数据多来自于他（她）们。其中，周豫宁是书中唱吧案例与蚂蜂窝试点案例的实际操作者，她协助完成了《回流的差异与优化》《互动与放大效应》两个章节。吕娜、谢元香是书中评论同步案例的实际操作者，元香还协助撰写了《让每个用户的动作都产生收益》一节。刘方是书中啪啪案例的实际操作者，他完善并补充了《超越140个字：信息的进化》一节。侯苏苏、任玫霏、齐兴、肖璐、滕明珠、何婷婷等同事们也贡献了诸多精彩的数据与案例。在深圳，我们的产品团队与技术团队提供了许多细节帮助，与产品上的方向探讨，感谢舒军的指导，和以袁昌文、周洪飞为代表的每一位技术团队成员，及董建德、黄奔、陈寅生、赵敏等产品同事。

在之前及成书的过程中，尽管部分同事已转换了岗位乃至创业，但仍记得书中的部分案例与数据曾出自于他（她）们。感谢一起奋战过的师婧、钟明禄、李寅、刘慧杰、李元戎、贺林等同事。其中，师婧曾经一度计划成为本书的联合作者，一起撰写本书。祝愿他（她）们在新的岗位上继续绽放光彩。

文档整理开始后，随即进入了一个不断邀请试读的阶段。这里必须感谢所有参与试读的300多位业界的朋友们与同事们，他们能够忍当时粗糙的草稿，并和我探讨后续。最早看到凌乱思路记录的是正在创办妈妈问答的麦田先生，与亨通堂创始人陆新之先生。他们在凌晨之后依然热情地回邮件谈论自己的观点，鼓励我继续下去。那时还是2013年3月初，正是在“新攀登”第一期培训期间。

至5月6日，第一版骨头架子正式搭完，干巴巴、硬邦邦的样子。现在再翻看，自己都无法读下去，那天却开心得很，群发给了自己部门的同事们和朋友们。后来还直接将邮件发给了杜家滨先生、李开复先生、张亚勤先生，不揣冒昧请大佬们一起看看。这些冒昧的举动没有遭到他们的批评，感谢杜家滨先生、张亚勤先生、李开复先生为本书欣然写下了序言与推荐；感谢小米创始人、董事长&CEO雷军先生，海外差旅途中为本书推荐；感谢招商银行原行长马蔚华先生，在行旅出差归来后，

立刻不辞辛苦写下序言，这是对业界晚辈最大的帮助与肯定。

韩毅先生是行业中对社交网络尤其是微博理解极为深刻的人士之一。过去，我总是习惯每隔一两个月向他求教一次，他对社交网络的看法与角度，缘起于基础的数据与细微的动作观察，却又总能得出令人信服且新颖的结论，在实际工作中帮助很大，我自加入腾讯微博开放平台以来，受益颇多，本书的框架也为此借鉴了许多。

有了这些鼓励和帮助，我陆续不断将迭代更新的草稿发给了公司内更多产品大牛和领导们、业内朋友，请他们随时提出指正。写作遇到难题进行不下去时，也会主动相约业界朋友和公司同事进行求教。常常，困惑会在这些细谈中消散，细节再度重新清晰。

感谢商容女士、李欣女士在短信和电话中的鼓励。感谢百合网联合创始人慕岩先生、银河传媒创始人沈维先生、走秀网联合创始人黄劲先生、明势资本创始合伙人黄明明先生、雷锋网创始人林军先生、友加联合创始人&CEO胡铸韬先生、华兴险峰合伙人李黎女士、凯文品智总经理童明学先生、顽石互动创始人吴刚先生、80后创业典范茅侃侃先生、21世纪新媒体CTO韩磊先生、糗事百科创始人王坚先生，飞博共创CEO伊光旭、深圳易博天下CEO焦学宁先生、上海追信CEO申颖超先生、腾讯手机QQ前产品经理&连续创业者游敏丽女士，好友魏俊生先生、淘友网创始人林凡等诸多朋友，在通读了书稿之后，对内容修改、阅读体验提出了大量修改意见，补充了不少案例与观点。

感谢创新工场联合创始人王肇辉先生、天使投资人许晖先生，推荐了优秀的图书出版公司，令本书的各项出版事宜得以落实。感谢用户烟烟女士、优酷网洪露露女士、点心网韩书梓女士、搜狐新闻客户端王璇先生、缘来网产品经理陈斌先生、天地阔创始人顾真源先生、看书应用窦伟伟先生、漫画君创始人徐凯先生、南京牛友科技联合创始人张自创先生等腾讯微博开放平台合作伙伴提供的大量真实的数据与案例，张自创先生甚至为此特意分析并提供了自己旗下公众账号中一百多万微信粉丝的数据与结论，百度曹丽丽女士分享了百度分享按钮的一些活动案例及总结数据，Jiathis联合创始人李鹏先生特别提供了社交网络用户的分享行为分析报告、微信用户分享行为分析报告等，这些一手鲜活的数据使本书更加生动。

感谢蝴蝶互动创始人、前盛大游戏总裁凌海先生，在看到书稿后为本书写下了第一封推荐邮件。感谢啪啪CEO许朝军先生、金沙江创业投资基金合伙人朱啸虎先生、美丽说CEO徐易容先生、唱吧CEO陈华先生、腾讯电商移动生活电商部副总经理&康盛创始人戴志康先生、《创业家》杂志总编辑&社长牛文文先生、真宝汇创始人白雪女士、微博易

联合创始人&CEO徐扬先生、迅雷CEO邹胜龙先生为本书的大力推荐，他们在书的形成阶段也提出了大量宝贵建议。徐扬先生还在成书过程中，给出了更多领域与角度的指引，令本书的视野相比计划增益不少。

还要感谢众筹网、磨铁的诸位同仁，感谢他（她）们对本书及本人的信任。感谢众筹网联合创始人裴昱人、黑天鹅总经理魏玲、产品经理王泽阳、责任编辑郑晓娟、韩志、段然、吴娜，及许多台前幕后操持、协助的磨铁同仁。是他们的努力，本书最终变成了厚厚的铅字书。感谢中信出版社黄一琨先生对本书电子版的帮助。并感谢其他出版社、图书公司的朋友们的厚爱，诸位的专业与敬业，给我留下了深刻的印象，祝愿未来工作顺利。

完全可以这样说，每一位合作伙伴、每一位可爱的同事、每一位试读的朋友，都是本书的联合作者。是大家的点滴帮助，得以令本书成型。

最后要感谢一下我的家人。本书要献给我的每一位家人。自2013年3月初开始记录后，我将一切闲暇的时光都投入在文档的记录与整理上，忽略了许多家人的感受。正是家人的体谅与支持，才能坚持到最后。

提供过帮助或未来仍将提供新帮助的朋友非常多，这些帮助加上支持鼓励，透过微博、微信、QQ、电话、邮件等纷传而来，可能无法一一尽数，这里也一并诚挚致谢。感谢所有默默支持、默默帮助的朋友们。

徐志斌
2013年7月20日凌晨，于北京

社交红利

附录

关于微博微信的基础五问

问题1：我不是专业人士，怎么理解或看懂微博和微信？怎么知道外部的讨论和观点，乃至培训是对是错？

答：不管是微信还是微博，虽然看起来都是这几年迅速火爆的新产品，围绕这些产品的讨论与评价非常多样，很多说法听起来高深莫测。但它们并不是高高在上的产品，想要看懂或者用好，有一个简单直接，也是目前最好的方式——泡在里面玩一段时间。你喜欢的，不喜欢的，你是如何使用的，又是如何烦恼的，一定也是其他用户喜欢或者烦恼的。

比如说，你在微博中会因为什么去收听、关注一个账号；因为什么而在微信朋友圈中点一下“赞”；因为什么在微博、微信中去点击某条网页链接、下载某个应用、购买某个商品……其实，多半用户也会采取一样的做法，初步的观点和思路通过这种方式建立。从自己身上，就能理解需要发什么内容、怎样发、如何和其他用户聊天（互动）能用好这些不同的平台。

因此，在第五章第一节《为什么我没效果：企业的社交困境》中，有这样的分享：我们建议合作伙伴要多泡在腾讯微博、QQ空间、微信里，只有彻底浸泡在产品里，才会充分理解信息与关系链、互动的细微处。到那时，平台的任何支持与资源释放，都能被迅速转化，取得事半功倍的效果。

个人用户如此，大的企业乃至微博平台的运营工作人员也是如此。我们在日常工作中，每天浸泡在这些社交网络里，去观察和体会，由此非常注重一个非常细小的数据：分享。即那些由普通用户在自己微博中手动发布的、通过网页上的一键分享按钮分享过来的信息，单独看非常细碎，毫不起眼，甚至可以忽略不计，但如果汇总起来，会形成一个蔚为壮观的现象。因此，通过观察分享，及分享后引发的转发、互动次数，最终又累积带来的点击浏览、下载、购买等数据，得出了许多宝贵的结论，也成了这本书的基础。

玩的过程中，值得再去观察其他热门的微博信息、朋友圈、公众账号中的信息，将自己的观点和思路一一加以验证和修订，会有更深的体会。这时，当再次看到外部的分析文章、观点讨论，或者参加外部会议时，才会给自己带来新的有益的补充。

问题2：为什么我做微博营销推广，选择发广告的账号都是百万、千万粉丝/听众，却仍然没有效果？

答：这个问题我们可以先一分为二，前者为“为什么大号没有效

果”，后者为“营销可以怎么做”。

大号确实帮到企业很多忙，许多都是通过大号们初次接触微博营销。很多时候，不仅是企业与微博之间的桥梁，也是企业与用户之间、服务与需求之间的桥梁，大号所能起到作用被充分肯定。

和这个问题类似的还有：“我如何也能拥有百万或千万粉丝/听众大号？”“为什么平台推荐我的微博账号到十几万、几十万听众以后，反而互动的人很少？”“为什么我的账号被推荐十几万、几十万以后，每次一发东西反而会有用户不断取消关注、退听？”这些问题背后都可归纳到一个小而核心的问题上来：粉丝或听众、公众账号的订阅用户是如何获得的？

在第四章第一小节《互动激励》中，我们也有过类似的探讨：“一些曾被推荐的大号、官方账号会苦恼于自己的粉丝/听众减少的现象，情况有类于此。不管怎么说，官方平台推荐账号是获得粉丝/听众最快的途径，每日粉丝/听众新增榜单上，排名前列的几乎全为平台推荐的结果。此后获得用户的转发、评论的行为却不高，正是因为缺少一个信任建立的过程。或者说，听众与账号之间存在着割裂、陌生感。从这个角度上看，平台一直建议官方账号的定位在客服、互动上。”简单地说就是，账号提供的内容不是用户需要的。

在现实中，部分百万、千万级别微博大号因为先发红利，或早期曾被平台推荐，或定位在大众用户需求很广的冷笑话、语录等领域，趁势而起。但这部分数量并不大。

许多大号甚至或者是使用灰色手法刷僵尸账号、（通过开放平台）强制用户关注收听，部分微信大号则是通过伪造地理位置信息模拟和用户打招呼等行为建立起来的，多不是用户主动收听、关注的行为。因此，账号再怎么大，发的内容不是用户需要的，注定无法获得用户的关注，才会出现上述种种退听、转发互动少、没效果等现象。

受制于账号背后的编辑能力、用户需求细分等因素，百万千万以上的大号其实很难建立起来，多半是停留在数万、十数万粉丝/听众，订阅用户的水平。但不可小觑这个数量，如果是真实的用户，这个数量已经足够产生令人羡慕的效果。

这会衍生出其他一些小问题，即怎样才能够做出好的账号等，最简单有效的方法还是充分自己的渠道与资源，吸引、鼓励原有用户重新在社交网络中再度关注/收听自己。如在第四章第一节《互动激励》中举到的微信推荐的招商银行案例，就是很好的例证，其实是专业内容的吸引、互动等。在这个方面，适当展开一些活动，邀请一些同类优质账号互相推荐是可行的方式方法。这些在文中已有详细地探讨了。

然后才是回到营销层面上来。在观察企业的需求时，总能感觉到企业总是希望又打品牌又转化效果，或还希望实现更多的诉求。在实际情况中，往往越简单的诉求效果越好，如第二章第二节《信息的四种作用》中提到的那样，每条信息只能帮发布者解决一个问题，要想传播品牌就不要幻想还能同时多卖商品。这时，从一个最简单的需求做起反而更好。

问题3：传统企业如何看待微博和微信带来的变化和机会？

答：微博、微信之所以引发巨大的关注，基础还是在于用户时间和行为的迁移：从电脑上迁移到了手机上，从其他产品上迁移到了社交上。用户生活方式、使用工具发生了变化，自然带动了消费方式、服务需求获取的变化。因此，对于现有企业来说，需要去思考如何跟进适应这种变化，在这种情况下，微博、微信的工具属性非常明显，在便利汇聚原本零散的用户需求、便利提供用户服务的同时，还各有分工，企业可以将之进行很好的组合。

在这种组合中，微信可以强到达，但是扩散略不足，信息只被那些好友看见，虽然他们也在不断点“赞“或者发出评论，但无法扩散到更多人群面前，而微博的扩散很好。所以，特别是账号基础相通的微信和腾讯微博，这种组合更易实现。

问题4：我可以怎么开始呢？

答：也不是所有的企业都需要在第一时间义无反顾地扑进社交网络，一开始一定是大众需求、客户服务，更合适讲故事、更方便人们讨论的领域合适于微博、微信。非常专业领域的企业，不妨先通过开通账号的方式来进行观察和试探。

此外，可以先将自己现有的网站，或者客服系统这些现有的资源，与微博、微信打通，如在网站上添加好账号登录组件、一键分享组件、评论同步等。这些动作并不花费太多的时间，也没有实质的资金投入，但可每天观察、积累些基础数据，也可展开些小规模的活动来测试各种效果。如前一问题所说，这些基础数据虽然不起眼，细心观察之下却能看出许多核心点。

客服系统值得借鉴招行与微信合作的方式（试点企业先行之后，成功的经验一定会被广泛推广，反而降低了进入的门槛），或者与第三方客服团队合作，目前有许多第三方团队在协助企业进行搜集、整理来自微博之上的用户反馈与提问，并进行主动解答。将自己企业的问与答嫁接进去，是一个值得考虑的方向。在第五章第三节《垂直的机会》里，对这些团队有过提及。

问题5：如何去寻找这些专业人才？

答：能够运营好社交网络账号，承担起相应职责的人，不是很少，而是很多。企业的目光其实不用向高学历看，向大公司的专业人才看，往往一个普通用户如果能在过去的论坛中很活跃，运用得很好，在微博中凭借一己之力激活一个小圈子、获得几千上万听众、粉丝，加上好学、勤奋，就足够表明他们有实力适应这些岗位，或会有出色表现。

一切从这里开始

2013年3月初，在培训中的我，开始尝试将一些思路记录一下，没想到一发不可收拾，最终遂成此书。

社交方法：社交红利的获取与累积

为我所用：撬动社交网络的关键点

部分要点记录：

◎社交网络的互补与融合。微信与微博、QQ空间都是融合互补的存在，对于外界来说，也需要看他如何综合使用这些大型网络。

◎充沛流动的情绪。情绪之手：推动信息流动的关键因素（将心比心、存在感）。

◎微博信息的四种作用：引流、导购、分享、收听。但四种不可兼得。

◎回流的差异与优化，机器语言微博中最值得惋惜的浪费。消息的多变。海量Feed下优质Feed的快速无用化。Feed的作用是引，而非带。两高一降：提高Feed质量，提高分享用户数，降低分享条数。

◎信息的进化。社交网络上，信息由140字不断进化得更加丰富、更加好玩。

◎自媒体公众账号也是专业人士，自娱有嘲讽也有热爱，如同同人小说的自娱。

◎志同道合者是最好的弱关系，这是构成专业论坛的基础，也是微博之始。

◎充足比稀缺更难解决。人们先追求有用，但很快就玩法变了。

◎之前从媒体、电视看到单一或有限的信息和有限的一些声音，但微博极大地丰富了这一点。众人汇智，没有人掌握全部

信息。任何一个观点将不会被轻易改变。

◎话题会将某一事物中的人们关联起来。事实上，它是人们主动、分散参与某一事物的集合，创造了单一场合下的陌生人交流环境。过去贴吧如此，人们也有意展开了订阅关键词及微频道创建。

◎Power ID。关系链吸引人、微博资料和信息也是方便来找自己，知道自己。关系链改变水军。水军无用。

◎矛盾的人们，一方面信赖专家，另外一方面自己判断并信赖关系链，大号自身单一视野被质疑。

◎商家时间花在哪张社交网络上，哪张网络就相比别的平台要好。

◎分享的动机，用户为什么那么喜欢并习惯分享？99原则：无处不在的尖峰曲线。99：1的用户集中度。1%分享比例，1%互动比例。Jiathis数据现实，长尾在下降，聚拢向高活跃网站。

◎百万流量的转化。订单的转化。

◎草根的主角：水军无用论。大号无用论。及公关。我们聊天吧：精英聊天化/烟囱效应（微信席卷而去）巨量贴效应。楼又被好朋友们聊天给盖歪了。

◎明星用户，美丽说、蘑菇街等美丽达人的争夺，这些用户的账号绑定与分享行为。大号垂直化。

◎静默期：应用与微博的恋爱过程。官方资源无用论。崛起的广点通。

◎内容账号：公众即使获得权力，也需要内容账号。前者兴趣后者专业，前者创造后者汇聚，它们内容取胜。大号崛起的背后（语录党的数据基础，高雅各有不同，“白痴”却惊人的一致）与未来演变。大V崛起与先发红利。

◎没有对手：不同平台间的融合。不要孤立，微博是诸多解决方案中的一个（自媒体/博客/广告/BD等）。

◎互动，关系链下的放大器。信任的传递与建立：官号的价值。汇聚起来、管理它：微博与微信的推荐差异、用户管理思路。

◎互动是最好的正回馈和社交激励。

◎周末运营：用户不同时间的活跃曲线与变迁。社交运营：是一种本能，但非刻意。

◎汇聚与分发，微博创业的垂直机会（汽车、女性、婴儿）&美丽说case。微博对无线APP的三种角色：引流、身份背书、垂直汇聚。

◎应用：忘掉自己，别纠结过去，别用过去的思路和方式在微博和微信中做事。化身为任何东东。不同应用之间的互相拉动关系。轻量与娱乐，少即是多。平台倾力做少就是最大的做多。

◎网站：最终页即首页。

◎社交活动原则：简单有趣透明可累计可兑现。

◎认知盈余：为什么@多个好友没用？付费有奖活动带来的变化？

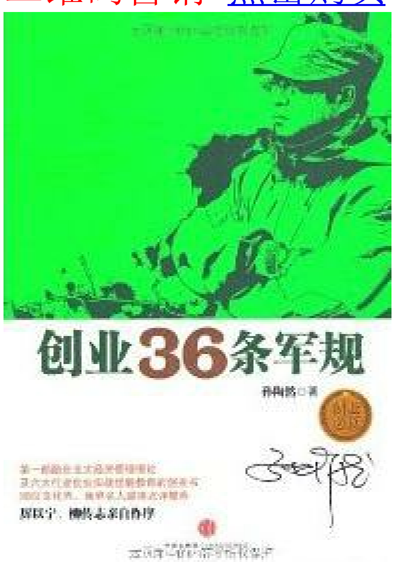
◎流动之美：腾讯打通了诸多场景与产品，分享到腾讯微博后，信息流动开来，带来更为巨大的流量。（数据图表）闭环的形成。

◎自然蔓延与悄悄推动：电视节目与微博的关系，电影与微博话题的关系（如西游）。

中信Kindle热书榜



二维码营销 点击购买



创业**36**条军规 点击购买



免费：商业的未来 点击购买



精益创业 点击购买



品牌洗脑 点击购买



平台战略 点击购买